

# Plan zoekt visie

De ontstaansgeschiedenis van een Campus



Rekenkamercommissie Wijchen, februari 2016



**Rekenkamercommissie Wijchen**

Roel Boumans (voorzitter)

Johan de Kievit

Arnold van Kuppeveld

René Reijnen

Wim Roosenboom

Mark Wintjes

Linda Berendsen (ambtelijk secretaris)

**Onderzoekers:**

Drs. G.J. (Gert-Jan) Broer

Drs. A.J. (Adrie-Jan) de Korte RA

Drs. M.M. (Maaïke) van Elteren

**Contactpersoon:**

Drs. G.J. (Gert-Jan) Broer

T. 06-193 508 85

E. gert-jan@necker.nl

**Kenmerk:**

RO 14570

**Datum:**

10-12-2015

## Inhoudsopgave

<b>Bestuurlijke Nota</b>	<b>1</b>
<b>1 Onderzoeksverantwoording</b>	<b>2</b>
1.1 / Waarom dit onderzoek?	2
1.2 / Doelstelling en vraagstelling	2
1.3 / Deelvragen	2
1.4 / Onderzoeksuitvoering	3
1.5 / Leeswijzer	4
<b>2 Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>5</b>
2.1 / Conclusies	5
2.2 / Aanbevelingen	7
<b>Nota van bevindingen</b>	<b>1</b>
<b>1 Campus van Wijchen</b>	<b>2</b>
1.1 / Campus van Wijchen	2
<b>2 Politiek-bestuurlijk samenspel</b>	<b>4</b>
2.1 / Geen uitgewerkte visie op het idee 'campus'	4
2.2 / Gefragmenteerd besluitvormingsproces	6
2.3 / Normenkader	9
<b>3 Kwaliteit informatievoorziening</b>	<b>11</b>
3.1 / Raadsbehandeling voorkeursvariant Campus (31 mei 2006)	11
3.2 / Raadsbesluit vrijgave krediet sporthal Arcus (18 december 2008)	12
3.3 / Raadsbesluit indienen subsidieaanvraag (28 april 2011)	13
3.4 / Raadsbesluit versterking culturele infrastructuur (11 oktober 2012)	14
3.5 / Raadsbesluit visie 't Mozaïek, huisvesting omroep en verbouwing 't Mozaïek (21 maart 2013)	15
3.6 / Verantwoording	15
3.7 / Normenkader	16
<b>4 Samenspel met andere actoren</b>	<b>17</b>
4.1 / Beleidskader burgerparticipatiebeleid	17
4.2 / Samenspel gemeente en eigenaren/gebruikers en omwonenden sporthal Arcus	18
4.3 / Samenspel gemeente en eigenaren/gebruikers en omwonenden Huiskamer van Wijchen	20
4.4 / Normenkader	22

<b>5 Financiën en projectbeheersing</b>	<b>24</b>
5.1 / Bestuurlijke en interne financiële kaders	24
5.2 / Financiële sturing project Arcus	24
5.3 / Financiële sturing project Huiskamer van Wijchen	26
5.4 / Algemene observaties bij financiële sturing op projecten	27
5.5 / Normenkader financiële onderbouwing	28
5.6 / Inrichting van de projectorganisatie	29
5.7 / Projectbeheersing in de praktijk	30
5.8 / Normenkader projectbeheersing	31
<b>Bijlagen</b>	<b>32</b>
Bijlage 1. Normenkader	32
Bijlage 2. Bronnen	36

# Bestuurlijke Nota

# 1 Onderzoeksverantwoording

## 1.1 / Waarom dit onderzoek?

Belangrijke aanleiding voor de Rekenkamercommissie om een onderzoek te laten uitvoeren naar de Campus van Wijchen is de complexiteit van het project. De complexiteit van het project blijkt onder meer uit het grote aantal partijen dat betrokken was bij de ontwikkeling, de relatie met de ontwikkeling van andere locaties, de verschillende deelprojecten en de lange looptijd van het project. De Rekenkamercommissie heeft laten onderzoeken wat de gemeente Wijchen voor toekomstige complexe projecten kan leren van dit project. Dit heeft de Rekenkamercommissie gedaan door terug te kijken op het politiek-bestuurlijke besluitvormingsproces.

## 1.2 / Doelstelling en vraagstelling

Het belangrijkste doel van de Rekenkamercommissie is lessen te trekken voor de toekomst: wat kan de gemeente Wijchen leren voor toekomstige complexe projecten van de manier waarop de Campus van Wijchen tot ontwikkeling is gebracht? Het onderzoek naar de Campus van Wijchen biedt daarom inzicht in:

- a. de kwaliteit van de politiek-bestuurlijke besluitvorming op de cruciale besluitvormingsmomenten in het project;
- b. het samenspel op die momenten tussen raad en college;
- c. het samenspel tussen de gemeente en de grote groep betrokken actoren.

Met betrekking tot het doel formuleert de Rekenkamercommissie de centrale vraag voor het onderzoek als volgt:

*Welke lessen kunnen de gemeenteraad en het college van Wijchen trekken uit de ontwikkeling van de 'Campus van Wijchen' wat betreft de kwaliteit van de politiek-bestuurlijke besluitvorming, het samenspel tussen raad en college en het samenspel met actoren in de Wijchense samenleving?*

## 1.3 / Deelvragen

Om deze vraagstelling te beantwoorden heeft de Rekenkamercommissie zes deelvragen geformuleerd.

1. Wat is de oorspronkelijke visie van het gemeentebestuur op de 'Campus van Wijchen'? In hoeverre zijn de doelen hierin SMART geformuleerd?
2. Wat is de kwaliteit van de politiek-bestuurlijke besluitvorming tijdens cruciale momenten van heroverweging/besluitvorming?
  - a) Is bij besluitvormingsmomenten over deelprojecten duidelijk hoe het voorgenomen besluit paste in de algemene visie op de 'Campus van Wijchen'?

- b) Zijn verschillende alternatieven in kaart gebracht en tegen elkaar afgewogen?
  - c) Zijn voorstellen voorzien van voldoende financiële onderbouwing?
  - d) Zijn de risico's van voorgenomen besluiten voldoende in kaart gebracht?
  - e) Is duidelijk wat de status is van het besluit (is er sprake van een definitief en onomkeerbaar besluit of komt er later nog een definitieve go/no go-beslissing)?
3. Wat is de kwaliteit van het samenspel tussen raad en college tijdens cruciale momenten van heroverweging/besluitvorming?
- a) Heeft de gemeenteraad werkbare kaders meegegeven aan het college?
  - b) Was de informatievoorziening van het college aan de gemeenteraad tijdig, relevant en volledig?
  - c) Is de raad door het college tijdig in stelling gebracht wanneer er aanleiding was voor heroverweging van door de raad vastgestelde kaders (denk aan het zich voordoen van onvoorziene risico's, tegenvallers en kansen)?
  - d) Is er bij besluitvormingsmomenten daadwerkelijk keuzeruimte voor de raad (of kan die alleen maar 'ja' zeggen)? Zijn er bijvoorbeeld verschillende alternatieven in beeld gebracht waaruit de raad kan kiezen?
4. Wat is de kwaliteit van het samenspel tussen gemeente en partijen uit de samenleving bij de ontwikkeling van de 'Campus van Wijchen'?
- a) Is er sprake van goed samenspel tussen de gemeente en de verschillende eigenaren/gebruikers van voorzieningen op de Campus?
  - b) Is er sprake van goed samenspel tussen de gemeente en omwonenden van de Campus?
5. Heeft de gemeente de oorspronkelijke doelen gerealiseerd? En in hoeverre is dit gebeurd binnen de beschikbaar gestelde budgetten?
6. Wat is de kwaliteit van de projectsturing en beheersing bij de ontwikkeling van de campus?

#### 1.4 / Onderzoeksuitvoering

In dit onderzoek is vanuit vier invalshoeken teruggeblikt op het politiek-bestuurlijke besluitvormingsproces:

1. het besluitvormingsproces;
2. de kwaliteit van de informatievoorziening;
3. samenspel met partijen uit samenleving;
4. de financiële onderbouwing.

Aan de hand van deze vier invalshoeken is een reconstructie gemaakt van de belangrijkste besluitvormingsmomenten. Om een goed beeld te krijgen van de kwaliteit van het besluitvormingsproces, het samenspel tussen raad en college, het samenspel tussen de gemeente en de andere actoren en de kwaliteit van de projectsturing en beheersing bij de ontwikkeling van de campus zijn elk van de belangrijkste besluitvormings- en verantwoordingsmomenten vanuit de vier invalshoeken beoordeeld.

Als eerste stap zijn in dit onderzoek de dossiers bestudeerd. Het gaat hierbij om documenten,

zoals raadsvoorstellen, besluitenlijsten, beleidsnota's, studies en verkenningen. Op basis van deze dossierstudie is een reconstructie gemaakt van de belangrijkste besluitvormingsmomenten. Aan de hand van nadere dossieranalyse en interviews heeft een verdieping op de besluitvormingsmomenten vanuit de vier invalshoeken plaatsgevonden. Deze interviews zijn ook gebruikt om vragen en onduidelijkheden uit de dossierstudie te verhelderen. Geïnterviewden hebben van de onderzoekers een verslag ontvangen dat zij allen hebben kunnen verifiëren en aanvullen. Daarna is het verslag definitief gemaakt. Na de interviews is eveneens een bijeenkomst georganiseerd met raadsleden (dd. 22 oktober 2015). Deze bijeenkomst had als doel om na te gaan in welke mate de gemeenteraad van Wijchen betrokken is geweest bij de verschillende besluitvormingsmomenten en hoe het samenspel tussen raad en college precies vorm krijgt.

De rapportage is in november 2015 aangeboden voor wederhoor aan de ambtelijke organisatie.

### 1.5 / Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen, een Bestuurlijke Nota en een Nota van bevindingen. In deze Bestuurlijke Nota volgt in hoofdstuk 2 de centrale boodschap van het onderzoek (waarin opgenomen conclusies en aanbevelingen).

De Nota van bevindingen bevat de onderzoeksbevindingen en bestaat uit 5 hoofdstukken. Hoofdstuk 1 gaat in op de Campus van Wijchen en de door de Rekenkamercommissie gekozen besluitvormingsmomenten die zijn onderzocht. Hoofdstuk 2 gaat over het politiek-bestuurlijk samenspel. In hoofdstuk 3 beschrijft de Rekenkamercommissie de kwaliteit van de informatievoorziening. Het vierde hoofdstuk gaat in op het samenspel met andere actoren. In hoofdstuk 5 komen de onderwerpen financiën en projectbeheersing aan bod.

Dit rapport bevat 2 bijlagen. Bijlage 1 bevat het gehanteerde normenkader. Bijlage 2 geeft de gehanteerde bronnen weer.



## 2 Conclusies en aanbevelingen

### 2.1 / Conclusies

Op basis van de nota van bevindingen trekt de Rekenkamercommissie de navolgende conclusies:

#### **1. Door het ontbreken van een vastgestelde visie worden ambities afhankelijk van personen**

De campusgedachte is geen expliciet onderwerp van gesprek geweest tussen de gemeenteraad en het college. Uit verschillende documenten en gesprekken met de raad blijkt dat het idee van een campus wordt gedeeld en een warm hart wordt toegedragen. Onduidelijk is echter wat de verschillende spelers verstaan onder de campusgedachte en wat de betekenis is van de visie voor de concrete afwegingen die raad en college maken. Dit wordt om te beginnen zichtbaar in de wijze waarop de gemeenteraad bij de start van de bouw van het Maaswaalcollege en de sporthal met elkaar discussiëren over welke voorzieningen een plek moeten krijgen op het campusterrein. Ditzelfde geldt voor de gefragmenteerde wijze waarop aan de raad besluiten worden voorgelegd over de Huiskamer van Wijchen. Hier blijkt dat de ambitie van een wethouder een beslissende rol heeft gespeeld in het verzamelen van functies die logischerwijs bij elkaar passen, waarover vooraf echter niet expliciet is nagedacht met de gemeenteraad. Het tot op heden uitblijven van een dergelijke visie op het campusterrein heeft het besluitvormingsproces over de concrete functies bemoeilijkt en onoverzichtelijk gemaakt. Dit neemt niet weg dat er voorzieningen zijn gerealiseerd waar Wijchen trots op mag zijn.

#### **2. De raad laat na lijnen uit te zetten en reageert vooral op concrete voorstellen van het college**

Rond de besluitvorming van de Arcus en de Huiskamer van Wijchen valt op dat de raad op de momenten waarop cruciale besluitvorming plaatsvindt over de projecten, geen helder zicht heeft op de consequenties van besluiten, zowel in inhoudelijke als in financiële zin. De raad maakt er ook geen punt van. Waar dit wel gebeurt, laat de raad na die helderheid (na verkregen toezegging) eerst te verkrijgen, alvorens een besluit te nemen. Een voorbeeld hiervan is de besluitvorming over de verplaatsing van de bibliotheek, waarbij de gemeenteraad genoeg neemt met de toezegging dat de visie op de bibliotheek en de financiële gevolgen worden uitgewerkt nadat de raad een besluit heeft genomen over verplaatsing van de bibliotheek. Hiermee verspeelt de gemeenteraad voor zichzelf de mogelijkheid vanuit een situatie van overzicht te bekijken wat de voor- en nadelen zijn van een voorliggend besluit. Hierdoor ziet de gemeenteraad zich in het project de Huiskamer van Wijchen op verschillende momenten geconfronteerd met een nieuwe situatie.

#### **3. De raad stuurt niet op verantwoordingsinformatie en -momenten over de Campus van Wijchen**

Bij de start van ieder project ontbreken afspraken over de momenten, de vorm en de inhoud waarop de raad wordt geïnformeerd over de voortgang van de uitvoering van de projecten. De verantwoordingsinformatie die de gemeenteraad wel ontvangt, is summier en stelt de gemeenteraad niet in de gelegenheid tijdig bij te sturen. Een voorbeeld hiervan is dat het

college het nalaat om de raad tijdig te informeren over de bezuinigingen die worden doorgevoerd tijdens het bouwproces en de technische problemen die zijn ontstaan tijdens de bouw. De Rekenkamercommissie concludeert wel dat de tussentijdse informatievoorziening ten aanzien van de projecten intern sterk is verbeterd vanaf 2010/2011. De voortgangsrapportages per project (inclusief risicokaart en kostenoverzichten) geven een goed beeld van de realisatie. De Rekenkamercommissie merkt echter op dat deze voortgangsinformatie nauwelijks bij de gemeenteraad terecht komt.

#### **4. De projecten zijn in samenwerking en samenspraak met gebruikers en omwonenden vormgegeven**

De gebruikers en eigenaren zijn bij zowel de Arcus als de huiskamer van Wijchen in een vroeg stadium betrokken bij de planvorming en het ontwerp van de projecten. Daarbij is hen nadrukkelijk een inhoudelijke rol toebedeeld door de gemeente tot grote tevredenheid van de betrokken instellingen. De omwonenden van de campus zijn geïnformeerd over de voortgang van de projecten. Op een aantal specifieke punten is de inbreng van een deel van de omwonenden meegenomen in de planvorming. Dit geldt bijvoorbeeld voor de keuze van de entree van 't Mozaïek met inhuizing van de bibliotheek. De gekozen samenwerking met betrokken instellingen en gekozen wijze van informeren van omwonenden is evenwel niet op aangeven van de raad vormgegeven, hoewel het door de raad vastgestelde participatiebeleid hiervoor voldoende handvatten geeft.

#### **5. Financiële dekking Arcus in later stadium hersteld**

In 2006 en 2008 worden voor de bouw van de sporthal toekomstige opbrengsten vanuit de grondexploitatie Oostflank als dekkingsbron ingezet. Vanuit de grondbeginselen van verslaggeving en financieel beleid, is het inzetten van toekomstige opbrengsten voor kosten/investeringen die eerder worden gemaakt niet juist. Een dergelijk raadsvoorstel had daarom niet voorgelegd mogen worden ofwel deze dekking had als een groot risico moeten worden benoemd. De gemeente heeft dit zelf in 2009 en 2010 onderkend en het initiatief genomen om deze dekking te herstellen. Daarbij is een specifieke reserve gevormd en worden de kapitaallasten van de investering in de sporthal met incidentele middelen gedekt. Met deze systematiek is in de begroting geen budget gereserveerd voor toekomstige vervanging. In het geval dat veel investeringen vanuit incidentele middelen worden gedekt, kunnen op langere termijn knelpunten ontstaan.

#### **6. Bestuurlijke financiële kaders zijn gedateerd**

De Rekenkamercommissie stelt vast dat enkele bestuurlijke financiële kaders gedateerd zijn. Het betreft de Verordening financieel beleid en beheer 2004 en het Organisatiebesluit 2008. Een aantal actuele ontwikkelingen (Wet Fido, schatkistbankieren) en projectmatig werken (bouw bureau) zijn nog niet in deze bestuurlijke financiële kaders opgenomen.

#### **7. Hoge voorbereidingskredieten zorgen voor onduidelijk go/no-go-moment**

Ten aanzien van beide onderzochte projecten constateert de Rekenkamercommissie dat er hoge voorbereidingskredieten worden gevraagd. Een voorbereidingskrediet is bedoeld om tot een goed onderbouwd raadsvoorstel te komen. De omvang van de voorbereidingskredieten is in de twee onderzochte projecten echter veel hoger. Het effect van deze werkwijze is dat de gemeenteraad nog voor dat het plan goed is uitgewerkt al impliciet zijn goedkeuring verleent

aan een project omdat de gemeenteraad dan ook alreeds geld beschikbaar stelt voor het vervolg. Door het verlenen van een dergelijk hoog voorbereidingskrediet is onduidelijk wat het eigenlijke moment is waarop de gemeenteraad zich kan uitspreken over het laten doorgaan van een project.

### **8. Project Arcus financieel laat afgesloten**

De Rekenkamercommissie constateert in het onderzoek dat er een lange periode is verstreken tussen de feitelijke ingebruikname van voorzieningen en de financiële afsluiting. Daardoor blijft het investeringskrediet lang open staan en ontstaat een vertekend beeld in de exploitatielasten.

### **9. Opzet van projectorganisatie op orde, het functioneren behoeft aandacht.**

Ten aanzien van de projectorganisatie merkt de Rekenkamercommissie op dat in de projectplannen de projectorganisatie op een goede wijze is uitgewerkt. De verschillende rollen, taken en verantwoordelijkheden zijn op een goede wijze beschrijven. Na realisatie van de campus zijn er ten aanzien van bouwkundige voorzieningen en de relatie met leveranciers nog de nodige knelpunten opgetreden. Het onderzoek was er niet op gericht om de dieperliggende oorzaken van deze knelpunten in detail te onderzoeken. Op hoofdlijnen is de rolinvulling van de gemeente hierin toereikend geweest. De complexe realiteit laat zich niet altijd vangen in regels en procedures. Wel heeft de Rekenkamercommissie geconstateerd dat de beheersing en sturing met betrekking tot de projectorganisatie kan verbeteren, zodat het risico op onverwachte ontwikkelingen gereduceerd kan worden. Het gaat daarbij om de wijze waarop de verschillende actoren hun rol invullen. Dat geldt in het bijzonder voor de betrokken wethouder, de taakverdeling tussen de stuurgroep, projectgroep en werkgroep en de taakafbakening in de externe en interne toezichtsrol op het bouwproces.

## **2.2 / Aanbevelingen**

De Rekenkamercommissie wil uit de wijze waarop de Campus van Wijchen is gerealiseerd graag lessen trekken voor de toekomst. Met dat doel zijn, op basis van de bovenstaande conclusies, de volgende aanbevelingen opgesteld.

### **1. Formuleer in de voorbereidende fase van een groot project helder wat de inhoudelijke ambities zijn**

Door in een eerder stadium een heldere inhoudelijke visie op hoofdlijnen te formuleren, creëert de raad meer ruimte om de kaderstellende rol invulling te geven. Dit betekent niet dat het noodzakelijk is om de volledige visie- en planvorming eerst helemaal af te ronden voordat stappen gezet kunnen worden. De raad kan ook op hoofdlijnen uitgangspunten meegeven aan het college waarna college en betrokken instellingen deze uitgangspunten verwerken in een visie, die vervolgens weer ter besluitvorming voorgelegd wordt aan de raad. Door de raad in de voorbereidende fase te betrekken, kunnen uitgangspunten worden vastgesteld over het doel en motivatie voor een project. Een tussen raad en college gedeelde visie over het wat en waarom van een project in een vroeg stadium, biedt ruimte voor een goede dialoog en een kader voor verdere besluitvormingsmomenten in het verdere verloop van het project.

## **2. Maak duidelijke afspraken over de gewenste (voortgangs)informatie**

Door bij de start van een project, bijvoorbeeld bij het go/no-go-moment, afspraken te maken over de momenten, vorm en onderwerpen van voortgangsinformatie, kan de raad zijn controlerende rol beter invulling geven. Deze afspraken kunnen in algemene zin worden gemaakt, zoals de verantwoording over projecten in de rapportage grondexploitaties. Ook kunnen per project aanvullende of specifieke afspraken gemaakt worden over de informatievoorziening. De raad kan bijvoorbeeld op basis van een risicoanalyse accenten aanbrengen in de onderwerpen waar het college over informeert. De raad komt op deze manier in positie om zelf de afweging te maken of het nodig is om bij te sturen in plaats van in afwachting te zijn van het college. In de huidige situatie gold "geen bericht is goed bericht".

## **3. Formuleer duidelijke uitgangspunten voor het college over de betrokkenheid van relevante betrokken instellingen en omwonenden bij projecten**

Ook over de gewenste betrokkenheid van relevante instellingen en bewoners kan de raad in een vroeg stadium van een project uitgangspunten meegeven aan het college: wie moeten op welke manier betrokken worden en wat is ieders precieze rol in de ontwikkeling van een project? Op deze manier geeft de raad actief invulling aan het vastgestelde burgerparticipatiebeleid. Bovendien biedt het maken van afspraken hierover met het college in een vroeg stadium van een project, ook een kader voor een dialoog tussen raad en college voor het verdere verloop van het project.

## **4. Ontwikkel een langjarige strategie om vervangingsinvesteringen in het financiële meerjarenbeeld op te nemen**

De kapitaallasten van de sporthal worden afgedekt door een onttrekking uit een specifieke reserve. Met deze systematiek is in de begroting geen budget gereserveerd voor toekomstige vervanging. In het geval dat veel investeringen vanuit incidentele middelen worden gedekt, kunnen op langere termijn echter knelpunten ontstaan in de vervanging van investeringen. Om te komen tot een gezond financieel beleid beveelt de Rekenkamercommissie de gemeenteraad aan om in brede zin een inventarisatie uit te voeren van investeringen die in het verleden incidenteel zijn gedekt uit reserves of andere baten en waarvoor in de meerjarenbegroting geen structurele kapitaallasten zijn opgenomen. Na deze inventarisatie kan bezien worden welk beleid rondom vervangingsinvesteringen de gemeente wil nastreven.

## **5. Draag zorg voor een aanscherping van de financiële beheersing van de projecten**

De Rekenkamercommissie beveelt de gemeenteraad aan om enkele bestuurlijke kaders (zoals de Verordening financieel beleid en beheer 2004 en het Organisatiebesluit 2008) te actualiseren, zodat de ontwikkeling in de wetgeving en de ontwikkeling in de interne organisatie op een goede wijze in deze documenten zijn opgenomen

Daarbij beveelt de Rekenkamercommissie aan de richtlijnen rondom voorbereidingskredieten aan te vullen met een bepaling inzake het maximumbedrag en de richtlijnen rondom het gebruik van de post "onvoorzien" aan te scherpen met een bepaling over uitnutting (*onvoorzienbaar, onontkoombaar, onuitstelbaar*), om daarmee scope-uitbreidingen uit te sluiten. Tevens dient interne controle op naleving van dergelijke bepalingen ingevuld te worden.

## **6. Scherp de informatievoorziening in de richting van de gemeenteraad aan**

Wij adviseren om de doorvertaling van de intern aanwezige tussentijdse projectrapportages en risicokaarten naar de informatie die tussentijds naar de gemeenteraad wordt verzonden, te optimaliseren. Daarbij kan gedacht worden aan een separate rapportage grote projecten of een combinatie met de rapportage over grondexploitatieprojecten. Op hoofdlijnen kan per groot investeringsproject door middel van een stoplicht aangegeven worden of ten aanzien van tijd, geld, kwaliteit of risico's afwijkingen optreden ten opzichte van de gestelde kaders. Daarmee komt de gemeenteraad in de positie om ook tussentijds de controlerende rol ten aanzien van grote projecten op een goede wijze in te vullen om zodoende, indien nodig, tijdig te kunnen bijsturen.

## **7. Verbeter de financiële afsluiting van grote projecten**

De Rekenkamercommissie beveelt de gemeenteraad aan het college op te dragen:

- a. Het proces van financiële afsluiting te versnellen en te bewaken, waarbij in geval van openstaande technische punten een voorziening voor nog te maken kosten kan worden ingesteld.
- b. De afsluiting vergezeld te laten gaan van een analyse van voor- en nacalculatie.
- c. In de afsluiting ook aandacht te besteden aan het realiseren van de beleidsdoelstellingen.
- d. De projectafsluiting formeel door het college te laten vaststellen en de raad hierover ofwel afzonderlijk ofwel via de P&C-cyclus te informeren

## **8. Evalueer per project of de projectorganisatie adequaat heeft gefunctioneerd.**

Gelet op de conclusie dat de projectorganisatie in opzet een goede uitwerking geeft aan de verschillende rollen, taken en verantwoordelijkheden maar het functioneren in de praktijk hiervan afwijkt, beveelt de Rekenkamercommissie het college aan om het functioneren van een projectorganisatie in een meerjarig project expliciet op een aantal vaste momenten te agenderen en te evalueren. Daarbij wordt de suggestie gedaan om aandacht te besteden aan "harde elementen" (projectplan, voortgangsrapportages, dossiervorming) als ook "zachtere elementen" (de rolinvulling tussen ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgever, de taakverdeling tussen stuurgroep, projectgroep en werkgroep en de relatie met interne en externe adviseurs).

# Nota van bevindingen

# 1 Campus van Wijchen

## 1.1 / Campus van Wijchen

De naam 'Campus van Wijchen' staat voor het gebied dat is 'ingeklemd' tussen de Oosterweg, de Ringlaan, de Valendrieseweg en het Sint Jorispad (zie onderstaande figuur). Op dit terrein zijn de afgelopen 10 jaar diverse voorzieningen gerealiseerd. De naam 'Campus van Wijchen' staat voor de verzameling van deze functies. In 2005 (bij de start van de ontwikkeling van dit gebied) waren op dit terrein Hockeyclub MHC Wijchen en de multifunctionele accommodatie 't Mozaïek gevestigd.



Figuur 1: Kaartuitsnede 'Campus van Wijchen' en positie in de gemeente Wijchen.

In mei 2006 besluit de gemeenteraad van Wijchen tot doorontwikkeling van het terrein aan de Oosterweg tot de 'Campus van Wijchen'. In de tijd zijn hier achtereenvolgens het Maaswaal College (2007/2008), de sporthal Arcus (2009/2010) gerealiseerd en is het 't Mozaïek verbouwd (2014/2015) waardoor de bibliotheek en de Wijchense omroep op deze locatie ook een plek hebben gekregen.

Omdat de Campus van Wijchen meerdere ruimtelijke projecten beslaat is er voor gekozen binnen dit onderzoek specifiek te kijken naar:

- / de besluitvorming over de bouw van de sporthal Arcus;
- / de besluitvorming over de verplaatsing van de bibliotheek naar 't Mozaïek, inclusief de verplaatsing van de Wijchense Omroep, de verduurzaming van het gebouw en de ontwikkeling van de Huiskamer van Wijchen.

Binnen deze projecten concentreert het onderzoek zich op de belangrijkste besluitvormingsmomenten rond de start, uitvoering en verantwoording over deze projecten.

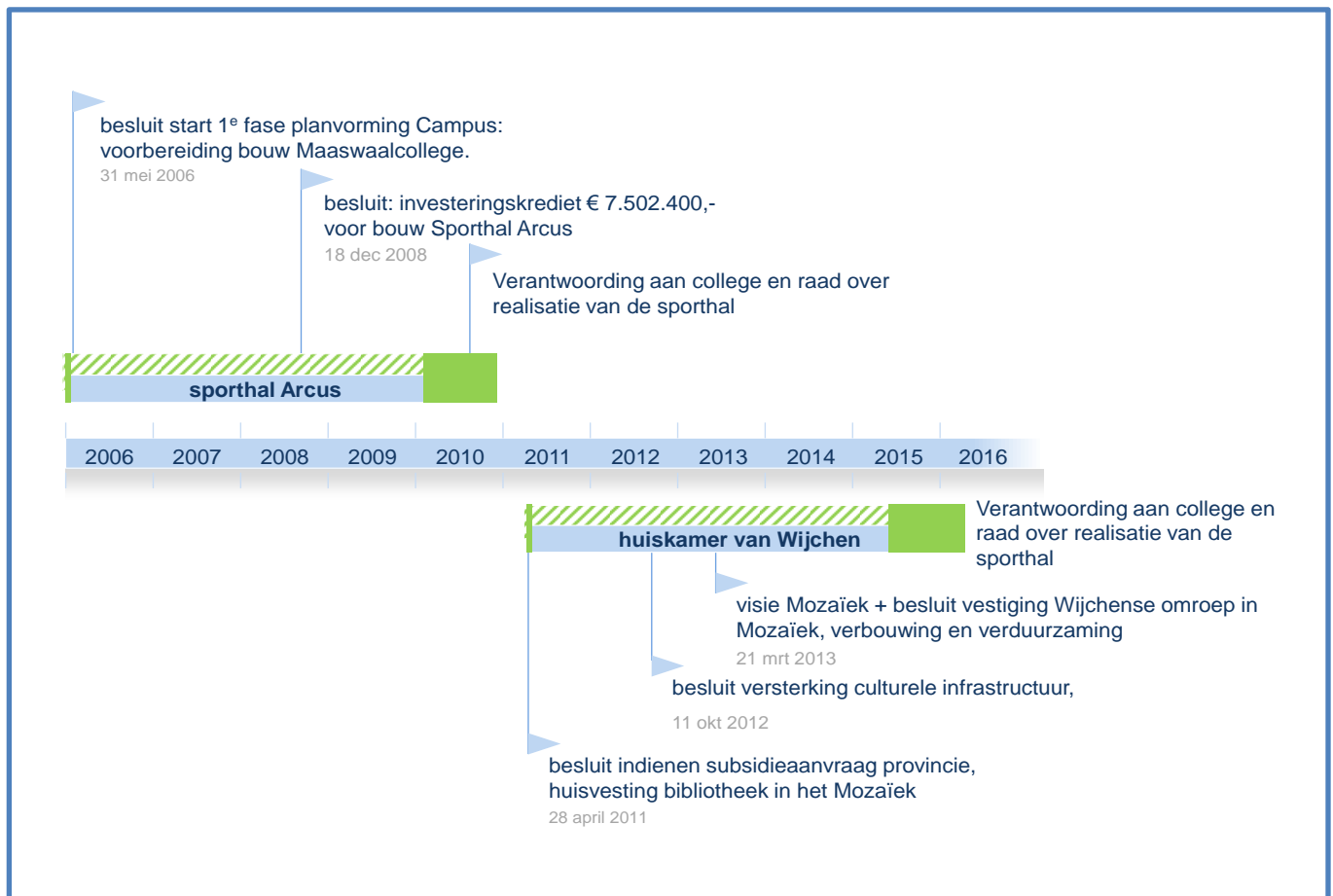
### Sporthal Arcus

In december 2008 besluit de gemeenteraad de oude Van Thielhal te vervangen en daarvoor in de plaats buiten het centrum een centrale nieuwe sporthal te bouwen die onderdak biedt aan de sportverenigingen Wijba, Trivos en The Flyers en de leerlingen van het Maaswaal College. De sporthal wordt na enkele maanden vertraging in januari 2011 geopend voor gebruik.

### Huiskamer van Wijchen

In 2011 ontstond een plan voor de verdere doorontwikkeling van de Campus, namelijk het verplaatsen van de bibliotheek naar 't Mozaïek. Gedurende de voorbereidingen hiervan werd door de gemeenteraad besloten om ook de Wijchense Omroep te verplaatsen naar 't Mozaïek, de hoofdingang van 't Mozaïek te verplaatsen en het hele gebouw (nu er toch verbouwd ging worden) te verduurzamen. Dit deelproject staat ook wel bekend onder de naam 'de Huiskamer van Wijchen'. De verbouwing is in 2015 afgerond.

Per deelproject kijken we naar de volgende, in figuur 2 weergegeven, besluit- en verantwoordingsmomenten:



Figuur 2: besluitvormingsmomenten bouw Campus van Wijchen



## 2 Politiek-bestuurlijk samenspel

*In dit hoofdstuk beschrijven we op welke manier raad en college elk hun rol hebben gespeeld in het besluitvormingsproces: hoe hebben raad en college, elk vanuit hun eigen rol, gestuurd op meetbare doelen en het realiseren van die doelen? Daarbij beschrijven we welke visie ten grondslag lag aan de ontwikkeling van de Campus van Wijchen en hoe de verschillende deelprojecten hierop aansloten.*

### 2.1 / Geen uitgewerkte visie op het idee 'campus'

Op 31 mei 2006 spreekt de gemeenteraad van Wijchen over de nieuwbouw van een 'centrale sporthal met bijbehorende infrastructuur'. Zowel in het raadsdebat als in het bijbehorende raadsvoorstel wordt meerdere keren verwezen naar 'de campusgedachte'. Waar deze gedachte voor staat wordt alleen zeer beperkt onder woorden gebracht. De gemeente geeft aan samen met de nieuwbouw van het Maaswaal College 'te streven naar een breed aanbod van voortgezet onderwijs met waar mogelijk het gezamenlijk gebruik van voorzieningen.'<sup>1</sup> In het verlengde hiervan merkt de gemeente op: 'vanuit deze visie zijn de mogelijkheden van een voorzieningencampus onderzocht.' Ook in het raadsdebat op 31 mei 2006 geven diverse partijen te kennen dat meerdere functies op één terrein elkaar kunnen versterken. Alleen hoe precies en aan welke functies wordt gedacht blijft onduidelijk. Het ontbreekt met andere woorden aan een uitwerking van de visie. Dit geldt zowel voor de maatschappelijke effecten die de gemeente (op langere termijn) beoogt als voor de relatie met andere beleidskaders.

Het ontbreken van een uitgewerkte visie maakt het lastig te beoordelen op welke manier het besluit tot de bouw van de sporthal, maar ook de bouw van de Huiskamer van Wijchen en bestaande voorzieningen passen in 'de campusgedachte'. Dit wordt goed zichtbaar in het raadsdebat over de bouw van de nieuwe sporthal, waar het debat voor een groot deel wordt gedomineerd door de (on)wenselijkheid van de verhuizing van de hockeyclub MHC. Een uitgewerkte visie had in een dergelijk geval kunnen helpen af te wegen welke functies wel of juist niet passen bij de campusgedachte.

Doordat de visie niet is uitgewerkt en direct is gekoppeld aan het voornemen tot de bouw van een nieuwe sporthal en het Maaswaalcollege wordt de indruk gewekt dat er een visie is gezocht bij een plan en niet omgekeerd. Dit neemt echter niet weg dat de gemeente voorafgaand aan dit besluit diverse studies laat uitvoeren naar de wijze waarop het Maaswaalcollege, de sporthal en 't Mozaïek elkaar kunnen versterken.

/ **Bureaustudie - 2004:** in 2004 geeft het college Deloitte opdracht een bureaustudie uit te voeren naar scenario's voor het huisvesten van een nieuw te bouwen VMBO-school (Maaswaalcollege) in samenhang met (sport)voorzieningen. Hierbij onderzoekt Deloitte ook de mogelijkheid tot een multifunctionele campus. Het achterliggende idee is dat er meerwaarde kan ontstaan door de bouw van de school en de sportaccommodatie naast het al bestaande sociaal culturele centrum 't Mozaïek. Deze bureaustudie resulteert in het rapport 'Kansen voor een toekomstgerichte multifunctionele voorzieningencampus in Wijchen'.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Raadsvoorstel 'Realisatie nieuwbouw VMBO-college, centrale sporthal en multifunctioneel sportontmoetingsplein met bijbehorende infrastructuur bij de Oosterweg, 31 mei 2006, p.2.

<sup>2</sup> Deloitte 13 mei 2004.

- / **Haalbaarheidsonderzoek – 2005:** in vervolg op de bureaustudie voert Deloitte in 2005 een haalbaarheidsonderzoek uit naar een multifunctioneel voorzieningencomplex. Het onderzoek gaat in op de mate van draagvlak van de betrokken instellingen, de mogelijkheden voor multifunctionaliteit, de ruimtelijke inpassing (locatie) en de financiële haalbaarheid. Uit het rapport blijkt dat de mogelijkheden voor multifunctioneel gebruik van ruimten tussen partijen beperkt is, hoewel men de gezamenlijke ontwikkeling een warm hart toe draagt. Op basis van de uitkomsten van dit rapport besluit het college tot het scenario "wel samen werken, niet samen wonen". Kern van dit scenario is dat 'het multifunctionele' met name tot uitdrukking moet komen in de kansen die liggen in het gezamenlijk gebruik van ruimten en in het gezamenlijk organiseren van het secundaire proces (beheer, onderhoud, inkoop, beveiliging etc.).<sup>3</sup>
- / **Planologische studie – 2006:** ten slotte geeft het college het bureau Pouderoyen Compagnons de opdracht een planologische studie uit te voeren naar de voorzieningen op de campus.<sup>4</sup> Uit de studie komen twee voorkeursmodellen naar voren, 'Compromis' en 'Minus Hockey'. De locatie van de hockeyvelden en de sporthal is het onderscheidende element in de modellen. Het bestaande hockeycomplex en bijbehorende velden blijken tot ruimtelijke knelpunten te leiden. Het model 'Compromis' voorziet in de realisatie van een sporthal en behoud van de hockeyvelden. Dit vraagt om geluidswerende voorzieningen in verband met een aantal omliggende woningen. Het model 'Minus Hockey' behelst uitplaatsing van het hockeycomplex en velden uit het plangebied waardoor er meer ruimte ontstaat voor de sporthal en andere voorzieningen. Op 28 februari 2006 kiest het college van B&W voor het compromismodel als voorkeursvariant.

Op 31 mei 2006 ligt de voorkeursvariant voor ter besluitvorming bij de raad, evenals de start van de voorbereiding van de bouw van het Maaswaalcollege, de sporthal en een sportontmoetingsplein. De raad besluit wel tot start van de voorbereiding van de bouw van het Maaswaalcollege, een onderdeel van de Campus. Een expliciet besluit over de voorkeursvariant (Compromismodel) neemt de raad niet.

In het raadsvoorstel wordt verder alleen op minimale wijze het doel omschreven van het dan tot stand gebrachte campusidee: 'het doel is, om in overleg met het Maaswaal College, 't Mozaïek, de hoofdgebruikers van de sporthal en de jeugd, een voorzieningencampus te realiseren zodat de functies: onderwijs, sport, recreatie en cultuur elkaar inhoudelijk kunnen versterken'.<sup>5</sup> Hoewel het raadsvoorstel rept over 'inverdieneffecten' en er 'gezamenlijk onderzoek wordt gedaan naar gezamenlijk gebruik van faciliteiten zoals fietsenstallingen', wordt niet duidelijk wat de bredere visie is van de gemeente op de ontwikkelingen van de Campus. Ook ontbreekt het aan een uitwerking van wat de concrete voordelen zijn die het campusidee rechtvaardigen. Het campusidee lijkt daarmee, zoals eerder benoemd, vooral een product te zijn van een planologische opgave en niet andersom.

---

<sup>3</sup> Haalbaarheidsonderzoek Multifunctionele voorzieningencomplex Wijchen. Kansen voor samenwonen en samenwerken. Deloitte, 8 april 2005.

<sup>4</sup> Planologische studie Voorzieningen campus, Pouderoyen Compagnons, maart 2006.

<sup>5</sup> Raadsvoorstel 'Realisatie nieuwbouw VMBO-college, centrale sporthal en multifunctioneel sportontmoetingsplein met bijbehorende infrastructuur bij de Oosterweg, 31 mei 2006, p.2.

## 2.2 / Gefragmenteerd besluitvormingsproces

*In onderstaande paragraaf wordt de wijze waarop de gemeenteraad en het college hun rol hebben ingevuld beschreven in de sturing op de nieuwbouw van de sporthal en de realisatie van de Huiskamer van Wijchen.*

### **Gemeenteraad schikt zich in rol en stuurt niet op verantwoording over Arcus**

Aan de stemming over de nieuwbouw van de sporthal gaat op 31 mei 2006 een lang raadsdebat vooraf. Aan het debat valt op dat veel verschillende vragen door elkaar lopen. Naast dat de campusgedachte door een enkele partij ter discussie wordt gesteld, gaat de discussie vooral ook over de vraag of er ruimte is voor hockeyclub MHC die op hetzelfde terrein is gevestigd. Achter het debat lijken veel verschillende visies schuil te gaan op het terrein waar de nieuwbouw moet plaatsvinden. Eén raadslid vat het treffend samen: 'De raad had in een eerder stadium de kaders moeten stellen. Nu wordt de raad geconfronteerd met een uitgewerkt plan waarover veel discussie is, op allerlei fronten'.<sup>6</sup> Duidelijk is dat het de raad ontbreekt aan een kader of visie waarmee kan worden afgewogen welke functies thuishoren op de Campus (zoals de hockeyclub) en welke functies daar niet thuishoren.

Dat er veel discussie is over de invulling van de Campus komt ook tot uitdrukking in de stemming. Tijdens het debat worden vier amendementen ingediend en wordt apart gestemd over de nieuwbouw van het Maaswaalcollege en de sporthal, hoewel het één voorstel betreft.

Als de gemeenteraad op 10 december 2008 spreekt over het investeringskrediet voor de bouw van de sporthal zijn partijen erg kritisch over het financieren van de sporthal met de grondopbrengsten van de Oostflank. Een raadslid merkt op dat 'ten aanzien van andere te ontwikkelen sportaccommodaties een exploitatiebegroting met cijfers tot achter de komma aangeleverd moest worden, terwijl hier sprake is van een globale raming ten behoeve van een krediet van bijna 8 miljoen euro. De raad geeft dan een blanco cheque af'. Ondanks dat gegeven, stemmen de raadsleden in met het bouwplan voor de sporthal. Ook de meest kritische partij wil de realisatie van de Campus niet in de weg staan en stemt voor. Het beeld ontstaat dat de inhoudelijke wens om een sporthal te realiseren de vraagpunten inzake dekking en specificatie minder prominent maakt.

Opvallend is dat de gemeenteraad gelet op de kritische houding in de bespreking van de financiering van het plan niet tot nauwelijks stuurt op (tussentijdse) verantwoordingsmomenten. Zowel niet bij de start van het traject als gedurende de rit. Dat is des te opvallender omdat de verantwoording gedurende de bouw en bij afronding minimaal is. In de jaarrekening van 2009 is helemaal niets te lezen over de voortgang van de bouw. In de jaarrekening van 2010 wordt slechts opgemerkt dat 'Arcus binnen het beschikbare budget is gebouwd en eind 2010 is opgeleverd'. Verder wordt opgemerkt dat de financiële afwikkeling is voorzien in het voorjaar van 2011. Opvallend is ook dat de gemeenteraad niet is geïnformeerd over de problemen bij de oplevering waardoor technische en financiële afsluiting niet kon plaatsvinden.

---

<sup>6</sup> Openbare raadsvergadering gemeenteraad Wijchen, 31 mei 2006, agendapunt 9, Realisatie nieuwbouw VMBO-college, centrale sporthal en multifunctioneel sportontmoetingsplein met bijbehorende infrastructuur bij de Oosterweg.

Uiteindelijk vindt de financiële afwikkeling plaats in 2013. Ook hiervan is niets terug te lezen in de jaarrekening van dat jaar. Betrokkenen geven aan dat hierover ook niet meer is gesproken door de gemeenteraad. De gemeenteraad laat door zijn beperkte informatiepositie kansen onbenut tussentijds te sturen op de voortgang en het doelbereik. Dat geldt niet alleen voor de bouw van Arcus zelf, maar ook voor de wijze van financieren van het project.

## **Besluitvorming Huiskamer van Wijchen sterk verbrokkeld**

### **Raad stuurt op visie**

Anders dan in het dossier 'sporthal Arcus' is de gemeenteraad in het dossier 'Huiskamer van Wijchen' vanaf het begin kritisch op de afwezigheid van een visie en de financiële onderbouwing. Als de gemeenteraad op 14 april 2011 in de commissie spreekt over een informatienota van het college om een subsidie aan te vragen voor de verhuizing van de bibliotheek naar 't Mozaïek uiten diverse partijen hun ongenoegen over de gang van zaken: 'In het stuk wordt zeker zes keer erop gewezen dat huisvesting in 't Mozaïek goed aansluit bij de visie, terwijl de visie nog besproken moet worden. [...] De raad staat buiten spel. De bibliotheek heeft een mooie accommodatie nodig. Dit kan 't Mozaïek zijn, maar er is een ander proces afgesproken.' Een ander raadslid 'betreurt het dat dit voorstel er ligt, terwijl de visie (rkc: op de bibliotheek) volgende maand door de raad wordt besproken. Het is verstandig dat de wethouder vooruit denkt, maar er kan nog geen waardeoordeel gegeven worden aan de invulling van het plan'. In de commissievergadering krijgt de gemeenteraad toegezegd dat de financiële kaders en een visie nog volgen. Ondanks deze kritische kanttekeningen stemt de gemeenteraad op 28 april 2011 unaniem in met de beslisnota nadat diverse partijen erop aandringen dat het college eerst met de omwonenden moet overleggen over dit plan.

### **Geen duidelijk beslismoment en wisselend financieel kader**

Nadat de Provinciale Staten in april 2012 instemmen met het verlenen van de subsidie ontvangt de raad in oktober 2012 een uitwerking van de financiële kaders voor de verhuizing van de bibliotheek. Het college vraagt de gemeenteraad een bedrag van 1,5 miljoen euro op te nemen in het meerjareninvesteringsprogramma. In dit bedrag is een voorbereidingskrediet opgenomen van 400.000 euro.<sup>7</sup> In de beslisnota wordt kort en bondig een kostenraming weergegeven voorzien van de opmerking dat van de bouwkosten een reële inschatting is gemaakt.<sup>8</sup> In het raadsdebat geeft de gemeenteraad echter te kennen binnen het bestaande budget 't Mozaïek, waar mogelijk, als geheel te willen verduurzamen. Als de wethouder opmerkt dat de kosten voor verduurzaming waarschijnlijk 400.000 tot 800.000 euro bedragen en hij prioriteit wil geven aan de bouw van bibliotheek reageert een deel van de gemeenteraad verontwaardigd: door middel van een ingediend amendement verzoekt de gemeenteraad het college binnen het beschikbare budget aandacht te hebben voor de verduurzaming van het Mozaïek als geheel.

Het valt op dat de wethouder hierin meebeweegt met de raad, zonder eerst aan te sturen op een zorgvuldige doorrekening van deze wens: 'indien de meerderheid een besluit neemt, zal het college dit uitvoeren. Wanneer het uitgangspunt is dat het gehele pand verduurzaamd

---

<sup>7</sup> Beslisnota 'Versterking culturele infrastructuur 't Mozaïek-bibliotheek, 16 juli 2012.

<sup>8</sup> Beslisnota 'Versterking culturele infrastructuur 't Mozaïek-bibliotheek, 16 juli 2012, p. 3.

moet worden, dan is de 3 miljoen euro al op. Het risico bestaat dan dat de provinciale subsidie terugbetaald moet worden'. De wethouder geeft vervolgens aan zo goed mogelijk te kijken naar de mogelijkheden en zich te kunnen vinden in het amendement om binnen het beschikbare budget aandacht te besteden aan de verduurzaming van 't Mozaïek.

Naast de eis tot verduurzaming legt de gemeenteraad door middel van een amendement nog twee wensen op tafel:

- / het uitwerken van een totaalvisie voor de culturele infrastructuur van 't Mozaïek;
- / een alternatief plan uit te werken waarbij de nieuwe uitbouw van het 't Mozaïek wordt gelokaliseerd aan de binnenzijde van het campusterrein.

In hetzelfde raadsdebat meldt de wethouder *en passant* dat in de beschikking van de provincie staat dat voor het einde van het jaar de eerste steen gelegd moet worden. Ook bekijkt hij of de Wijchense Omroep kan verhuizen naar 't Mozaïek. Opvallend genoeg ontbreekt deze belangrijke informatie in het voorliggende voorstel aangezien dit opnieuw om een aanvulling gaat op de bestaande plannen.

Nog geen twee maanden nadat de gemeenteraad de financiële kaders heeft vastgesteld, krijgt de gemeenteraad op 11 december 2012 via een informatiebrief een nieuw financieel beeld voorgelegd.<sup>9</sup> Hieruit blijkt dat de verduurzaming niet uit het projectbudget kan worden betaald en de aangekondigde herhuisvesting van de Wijchense Omroep om een extra investering vraagt van € 220.000,-. Dit gebeurt door middel van een informatiebrief die vooruitloopt op de besluitvorming in de gemeenteraad op de nieuw vast te stellen visie voor 't Mozaïek.

Als de gemeenteraad op 21 maart 2013 spreekt over de uitgewerkte visie voor 't Mozaïek wordt hierin ook gesproken over de extra kosten voor de verduurzaming van 't Mozaïek en de herhuisvesting van de Wijchense Omroep. De raad toont begrip voor het feit dat de kosten voor de verduurzaming niet kunnen worden verhaald op de projectkosten (de subsidie van de provincie laat dit niet toe en de bibliotheek stemt niet in met een bezuiniging op de bouwplannen) en stemt in met het voorstel de verduurzaming pas te starten na de aanbesteding van de verbouwing van 't Mozaïek. De raad is blij dat 't Mozaïek ook eigen geld wil bijdragen aan de verbouwing. Ook stemt de raad in met de herhuisvesting van de Wijchense Omroep.

Aan de wijze waarop de gemeenteraad spreekt over de vorming van de Huiskamer van Wijchen tot 21 maart 2013 valt op dat er geen duidelijk beslismoment is aan te wijzen waar voor de gemeenteraad zowel de kosten als de plannen van de wethouder helder zijn uitgetekend. Onder druk van de noodzaak voor 1 januari 2013 te starten met de bouw worden er telkens kleine stappen gezet die steeds om aanpassing vragen van eerder gestelde kaders. Deze handelswijze van zowel de gemeenteraad als het college zorgt voor een sterk versnipperde besluitvorming aan de zijde van de gemeenteraad waarbij de consequenties van een genomen besluit lastig zijn te overzien omdat deze pas op een later moment verder worden uitgewerkt. De gemeenteraad stuurt hierbij zelf onvoldoende op zijn informatiepositie, maar wordt hierbij ook onvoldoende in positie gebracht door het college.

### **Ontwikkelingen na 21 maart 2013**

Hoewel de periode na 21 maart 2013 strikt genomen buiten de scope van het onderzoek valt, illustreert de wijze waarop de kosten voor de verduurzaming steeds oplopen goed hoe een

---

<sup>9</sup> Informatienota 'Project Bibliotheek –SCEC 't Mozaïek / "De Huiskamer van Wijchen", 11 december 2012.

onduidelijk beeld van de gewenste situatie een gebrek aan grip en vertrouwen oproept aan de kant van de gemeenteraad.

Na het besluit in maart neemt de gemeenteraad op 8 mei 2014 een besluit over de verduurzaming van 't Mozaïek. De kosten worden dan geraamd op € 447.889,- . Vier maanden na dit besluit ontvangt de gemeenteraad opnieuw een verzoek voor aanvullend krediet. In de verbouwplannen bleek geen rekening te zijn gehouden met balansventilatie en dit dient eigenlijk gelijk met de verbouwing/nieuwbouw gerealiseerd te worden (om overlast te beperken). Het college vraagt de gemeenteraad om de post onvoorzien te vergroten met € 200.000 ten behoeve van balansventilatie (€ 45.000) en vanwege financiële tegenvallers (asbestsanering, omleggen gas- en waterleiding, stagnatiekosten aannemers, tijdelijke maatregelen mozaïek (bedrijfsvoering)). Over deze tegenvallers en budgetoverschrijdingen ontstaat grote verbazing bij de gemeenteraad. Tijdens de behandeling van dit raadsvoorstel neemt de gemeenteraad (op één partij na) de motie aan een procesevaluatie te starten na afronding van het werk en hierin te kijken naar hoe de aanbesteding, voortgang en de rol van het bouwbureau zich hebben ontwikkeld om hieruit gezamenlijk verbeterpunten te halen.<sup>10</sup> De financiële afronding van de Huiskamer van Wijchen zal naar verwachting plaatsvinden in november 2015.

### 2.3 / Normenkader

Op basis van bovenstaande bevindingen kunnen de volgende deelvragen worden beantwoord:

#	Onderzoeksvraag	Beantwoording
1.	Wat is de oorspronkelijke visie van het gemeentebestuur op de 'Campus van Wijchen'? In hoeverre zijn de doelen hierin SMART geformuleerd?	Aan de bouw van de campus ligt de visie ten grondslag dat verschillende functies op één terrein elkaar kunnen versterken. Deze visie is echter niet uitgewerkt en vertaalt in heldere en concrete doelen. Hierdoor is ook onduidelijk hoe de afzonderlijke deelprojecten bijdragen aan de realisatie van de visie.
2e.	Is duidelijk wat de status is van het besluit (is sprake van een definitief en onomkeerbaar besluit of komt later nog een definitieve go/no go-beslissing)?	Met name rond de verhuizing van de bibliotheek is onduidelijk wanneer de gemeenteraad zich definitief kan uitspreken over de wijze waarop het plan kan worden doorgezet. De besluitvorming is zeer gefragmenteerd. Hierdoor is het voor de gemeenteraad lastig alle overwegingen bij een besluit te overzien en tegen elkaar af te wegen.
3a.	Heeft de gemeenteraad werkbare kaders meegegeven aan het college?	De kaders die de gemeenteraad meegeeft aan het college bieden meestentijds voldoende houvast voor de uitvoering. Het

<sup>10</sup> Motie van de fracties van Kernachtig Wijchen en PvdA inzake procesevaluatie project, 16 oktober 2014.

#	Onderzoeksvraag	Beantwoording
		<p>besluit om de verduurzaming van 't Mozaïek binnen het totale budget vorm te geven is daarentegen een voorbeeld van een niet-werkbaar kader met een open karakter. Hierbij past evenwel de opmerking dat het college zich ook op pad laat sturen met een opdracht waarvan het college op voorhand weet dat dit technisch niet mogelijk is.</p>
3b	<p>Was de informatievoorziening van het college aan de gemeenteraad tijdig, relevant en volledig?</p>	<p>De verantwoordingsinformatie die de raad ontvangt is heel summier en stelt de raad onvoldoende in staat voeling te houden met de uitvoering. Relevante informatie zoals de financiële en technische afwikkeling bij de afronding van het project Arcus is niet tot nauwelijks terug te vinden in de verantwoordingsinformatie. Daarbij valt op dat de besluitvorming over de Huiskamer van Wijchen sterk verbrokkeld wordt voorgelegd waardoor het totaaloverzicht ontbreekt.</p>
3c.	<p>Is de raad door het college tijdig in stelling gebracht wanneer er aanleiding was voor heroverweging van door de raad vastgestelde kaders (denk aan het zich voordoen van onvoorziene risico's, tegenvallers en kansen)?</p>	<p>Het college heeft de gemeenteraad tijdig geïnformeerd wanneer er aanleiding was de vastgestelde kaders te heroverwegen. In het geval van de Huiskamer van Wijchen werden kaders met zo vaak bijgesteld dat het totaaloverzicht ontbreekt.</p>

## 3 Kwaliteit informatievoorziening

*In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de kwaliteit van de informatievoorziening tijdens de vijf momenten waarop de raad besluiten heeft genomen over de Campus van Wijchen. Aandachtspunten hierbij zijn de wijze waarop de voorstellen samenhangen met de visie / het doel van de campus, oog voor alternatieven, overwegingen en kanttekeningen, en (afspraken over) de verdere informatievoorziening aan de raad nadat het besluit is genomen.*

### 3.1 / Raadsbehandeling voorkeursvariant Campus (31 mei 2006)

#### **Doel van de Campus niet expliciet door de raad vastgesteld.**

In hoofdstuk 2 is reeds aangegeven dat er geen uitgewerkte visie ten grondslag ligt aan het besluit tot nieuwbouw van de sporthal. Het gevraagde besluit richt zich vooral op de stappen die genomen moeten worden om het doel te bereiken en niet op het vaststellen van de doelstelling voor de Campus. In een aantal beslispunten in het raadsvoorstel wordt, summier, een koppeling gemaakt met meer inhoudelijke punten, zoals: "het Voorkeursmodel als planologische variant uit te werken [...]" en "De conclusies van de haalbaarheidsstudie van Deloitte te benutten bij de uitwerking van de voorzieningencampus". De raad stelt deze beslispunten echter niet vast en besluit op dat moment enkel tot voorbereiding van de nieuwbouw van het Maaswaalcollege.

#### **Eén uitgewerkte optie**

In opdracht van het college heeft bureau Pouderoyen vijf modellen onderzocht voor de ontwikkeling van de Campus (ter inzage voor de raad), waarvan het bureau twee modellen adviseert. Het college stelt de raad voor in te stemmen met één van de twee modellen (het voorkeursmodel) en geeft helder aan dat het andere geadviseerde model vanwege financiële en ruimtelijke redenen niet mogelijk is. Nadrukkelijk wordt vermeld dat het mogelijk blijft om in de toekomst alsnog over te gaan tot het andere model. Hiermee stelt het college één model voor aan de raad, maar sluit alternatieven niet uit. Een alternatief wordt in het raadsvoorstel alleen niet verder uitgewerkt. Het is de vraag in hoeverre de raad hiermee een echte keuze heeft gehad.

#### **Gericht op uitwerking**

In tegenstelling tot de latere voorstellen die worden onderzocht, is in dit voorstel geen heldere onderverdeling gemaakt tussen argumenten en kanttekeningen. Wel geeft het college de raad enkele overwegingen mee, die met name zijn gericht op de uitwerking van het voorkeursmodel. Er vindt in het voorstel geen fundamentele afweging plaats over het wel of niet bouwen van de campus. Het voorstel richt zich veeleer op de (met deze keuze samenhangende) vervolgstappen die genomen moeten worden. De enige kanttekeningen die in het voorstel worden genoemd zijn de nog niet volledig gedekte projectkosten en een financieel risico. In het voorstel worden de financiële onderbouwing en dekking toegelicht (de kwaliteit van de financiële onderbouwing wordt verder besproken in hoofdstuk 5). Ondanks het feit dat de raad bijna 8 miljoen euro beschikbaar stelt worden er geen afspraken gemaakt over



de wijze waarop en wanneer de raad geïnformeerd wil worden. Om meer zicht te houden op de voortgang en de besteding van het beschikbaar gestelde bedrag, zou de raad bijvoorbeeld kunnen vragen om voortgangsrapportages of besluiten de voortgangsrapportage voor grondexploitaties uit te breiden met grote projecten. In het voorstel wordt tenslotte duidelijk aangegeven welke vervolgstappen er na het besluit worden genomen. Deze vervolgstappen hebben betrekking op acties die worden uitgevoerd, zoals het ondertekenen van een overeenkomst met het Maaswaal College, het starten van voorbereidend onderzoek en het opstellen van diverse plannen. Ook wordt aangegeven dat het college de uitgewerkte plannen voor het sportontmoetingsplein en de herinrichting van de omgeving van 't Mozaïek voor advies zal voorleggen aan de commissie inwonerszaken van de raad. Uit het voorstel wordt niet duidelijk wanneer de raad een eventueel vervolgbesluit kan nemen.

### 3.2 / Raadsbesluit vrijgave krediet sporthal Arcus (18 december 2008)

#### **Sporthal als essentieel onderdeel van de Campus**

De raad heeft in 2007 een voorbereidingskrediet van € 400.000,- beschikbaar gesteld voor de bouw van een sporthal op de Campus. Eind 2008 wordt de raad voorgesteld een investeringskrediet van € 7.502.400,- beschikbaar te stellen voor de bouw van Sporthal Arcus. In het voorstel wordt aangegeven dat het beoogde effect van het investeringskrediet de realisatie is van diverse ruimtelijke voorzieningen op een Campus waardoor kansen ontstaan om inhoudelijk samen te werken en maatschappelijke meerwaarde te realiseren in termen van onderwijs, sport, educatie en cultuur. De nieuwbouw van de sporthal wordt aangemerkt als een essentieel onderdeel in de ontwikkeling van de Campus.<sup>11</sup> Hoewel in het voorstel enkele argumenten worden genoemd, onderbouwen deze niet de stelling dat de nieuwbouw van de sporthal van belang is voor de ontwikkeling van de Campus.

#### **Geen kanttekeningen**

In het voorstel wordt uitgegaan van de komst van een nieuwe sporthal, er worden geen alternatieven besproken. Dit is ook begrijpelijk, omdat reeds een voorbereidingskrediet is verleend: hiermee is de raad een bepaalde richting ingeslagen. In het voorstel wordt op vier argumenten voor verlening van het investeringskrediet ingegaan. Daarbij wordt aangegeven dat het genoemde budget taakstellend is. Het benodigde budget wordt toegelicht en er wordt aangegeven op welke wijze de dekking van dit budget georganiseerd is. Later is de manier van financiële dekking van de sporthal gewijzigd. De inhoudelijke beoordeling van deze financiële onderbouwing en de latere wijziging daarvan komen terug in hoofdstuk 5. In het voorstel wordt slechts één kanttekening benoemd, namelijk de voorwaarde die de belastingdienst zelf heeft gesteld voor het verrekenen van de BTW. Ook is er geen aandacht voor eventuele risico's. Daarmee wordt in dit voorstel geen wezenlijke tegenspraak georganiseerd: de (fundamentele) vraag of de sporthal er wel of niet moet komen en de vraag of de voorgestelde vorm de meest geëigende is, worden niet gesteld. Wel is het ontwerp voor de sporthal reeds op 10 december 2008 aan de raadscommissie gepresenteerd.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Raadsbesluit 08 IZ 147, 18 november 2008, p. 2

<sup>12</sup> Verslag Commissie Inwonerszaken d.d. 10 december 2008, p. 4-5

## Vervolg

In het voorstel wordt de raad geïnformeerd over de vervolgstappen die worden gezet na verlening van het investeringskrediet, zoals het opstellen van het beheer & exploitatieplan en de aanbesteding. Ook wordt aangegeven op welke wijze er is gecommuniceerd over de sporthal met de beoogde gebruikers en omwonenden. Er wordt vooruitgeblikt op voorstellen die de raad tegemoet kan zien (investeringskrediet infrastructuur en voorbereidingskrediet 3<sup>e</sup> kunstgras hockeyveld). Opmerkelijk is dat er bij de verlening van een dergelijk groot investeringskrediet (€ 7,5 miljoen) de raad en het college geen afspraken maken over de wijze waarop de raad geïnformeerd wordt over de besteding en verantwoording van het krediet. Daarmee hoeft het college zich alleen te verantwoorden in de P&C-cyclus. Deze verantwoording blijkt echter minimaal te zijn (de kwaliteit van de verantwoording wordt verder besproken in hoofdstuk 2).

### 3.3 / Raadsbesluit indienen subsidieaanvraag (28 april 2011)

#### **Koppeling aan doel van de campus, geen tegenspraak**

Door middel van een informatienota van 15 maart 2011 informeert het college de raad over de plannen om een subsidie aan te vragen voor de verhuizing van de bibliotheek naar 't Mozaïek. Deze subsidie is noodzakelijk om de eventuele verhuizing te bekostigen. Meermaals wordt in de nota aangegeven dat deze plannen aansluiten bij de toekomstvisie van de bibliotheek. Ook wordt aangegeven dat het voor de bibliotheek beter is om in een omgeving te zitten waar ze de samenwerking met de sociaal culturele partners kan optimaliseren. Hoewel daarmee een verbinding wordt gelegd met het doel van Campus (zoals verwoord bij besluitvormingsmoment 1), ontbreekt nog altijd de explicitering van dit doel. Aanvankelijk stuurde het college alleen deze informatienota toe aan de raad. Toen bleek dat de provincie ook een raadsbesluit voor de subsidieaanvraag eiste, werd er na de commissiebehandeling ook een beslisnota opgesteld en aangeboden aan de raad. Op 20 april 2011 ontvangt de raad deze beslisnota waarin om een akkoord wordt gevraagd om een subsidieaanvraag in te dienen voor de huisvesting van de bibliotheek in 't Mozaïek. In zowel het voorstel als de bijbehorende informatienota wordt uitsluitend ingegaan op de redenen voor een eventuele verhuizing van de bibliotheek en de wensen die hiermee gerealiseerd kunnen worden. In zowel de informatienota als het voorstel wordt geen enkele tegenspraak georganiseerd: er worden geen kanttekeningen, nadelen of risico's benoemd. Wel wordt in de informatienota aangegeven dat het plan op korte termijn aan burgers wordt voorgelegd.

#### **Onduidelijk wanneer en waarover de raad wordt geïnformeerd**

In de informatienota en de beslisnota wordt aangegeven dat de raad gevraagd wordt (financiële) kaders vast te stellen nadat de subsidieaanvraag is goedgekeurd door de provincie. De subsidieaanvraag bestaat zelf echter al uit een plan inclusief financiële onderbouwing. Dat roept de vraag op waar de raad dan nog kaders voor mag stellen. Verder wordt in het voorstel aangegeven dat de raad tussentijds op de hoogte zal worden gehouden, waarover precies wordt niet duidelijk. De raad geeft ook niet zelf expliciet aan waarover hij geïnformeerd wil worden en wanneer.

### 3.4 / Raadsbesluit versterking culturele infrastructuur (11 oktober 2012)

#### **Doel van de Campus blijft onuitgewerkt**

Nadat de raad in 2011 heeft ingestemd met het aanvragen van een subsidie en de provincie deze subsidieaanvraag heeft goedgekeurd, wordt de raad voorgesteld om een bedrag van 1,5 miljoen euro beschikbaar te stellen voor de huisvesting van de bibliotheek in 't Mozaïek. Met het voorstel wordt beoogd onder anderen het exploitatieresultaat van de bibliotheek en 't Mozaïek duurzaam te maken. Daarnaast wordt (evenals in de voorgaande beslisnota) aangegeven dat de bibliotheek zich in 't Mozaïek kan verbinden met 'andere instellingen en functies die in of direct naast 't Mozaïek zijn gelegen, zoals intensieve samenwerking met het onderwijs, de brede school en culturele instellingen."<sup>13</sup> Wederom wordt hiermee wel een verbinding gelegd met het doel van de Campus, maar blijft het doel onuitgewerkt.

#### **Voorstel voornamelijk gericht op verkrijgen benodigde 1,5 miljoen euro**

In het voorstel is voornamelijk aandacht voor het verkrijgen van de benodigde 1,5 miljoen euro. Er wordt relatief weinig aandacht geschonken aan de wijze waarop deze 1,5 miljoen euro dient bij te dragen aan het doel en de visie van de Campus. Ook wordt uit het voorstel niet duidelijk wat er precies wordt verstaan onder 'culturele infrastructuur'. Wel wordt genoemd dat deze investering een stevige verbinding met andere instellingen, inhoudelijke aanvulling voor het culturele aanbod in 't Mozaïek, een verbredings- en verdiepingsslag van het programmatisch aanbod en crosssectorale samenwerkingsmogelijkheden beoogt. Uit het voorstel wordt echter niet duidelijk of deze aspecten alleen gerealiseerd kunnen worden als de bibliotheek daadwerkelijk verhuist naar 't Mozaïek. Daarmee blijft de vraag of er daadwerkelijk € 1,5 miljoen nodig is om deze doelen te behalen onbeantwoord.

#### **Raad vraagt zelf om een alternatief en een visie**

Naast dat het voorstel voornamelijk gericht is op het verkrijgen van het benodigde geld, is er in het voorstel geen aandacht voor eventuele alternatieven waarmee hetzelfde doel kan worden bereikt. De raad draagt het college daarom door middel van een amendement op om een alternatief plan uit te werken. Ook mist de raad in het voorstel een visie op 't Mozaïek. Daarom wordt het college opgedragen om voor 1 januari van het nieuwe jaar met een totaalvisie voor de culturele infrastructuur van 't Mozaïek te komen. Met deze twee opdrachten aan het college vraagt de raad duidelijk om informatie om een afgewogen besluit te kunnen nemen en geeft daarmee expliciet invulling aan zijn kaderstellende rol.

#### **Wel financiële kanttekeningen, geen aandacht voor risico's en informatievoorziening**

In het raadsvoorstel worden zes argumenten gegeven voor het beschikbaar stellen van de benodigde 1,5 miljoen euro. Er worden twee kanttekeningen benoemd bij het voorstel, die beiden financieel van aard zijn: in de meerjarenbegroting is nog geen rekening gehouden met de investering en de bibliotheek heeft een restschuld op de hypotheek. Deze kanttekeningen worden benoemd, maar vormen geen redenen om uiteindelijk niet met het voorstel in te stemmen. Op de inhoudelijke beoordeling van de financiële onderbouwing wordt ingegaan in hoofdstuk 5. Evenals in voorgaande voorstellen wordt er niet in gegaan op eventuele risico's.

---

<sup>13</sup> Beslisnota 12 IZ 129, p.2

Aan het einde van het voorstel wordt aangegeven dat het college de raad tussentijds op de hoogte zal houden van de ontwikkelingen in het project. Hier wordt echter niet concreet gemaakt wanneer de raad precies wordt geïnformeerd en waarover, de raad vraagt hier ook niet naar tijdens de behandeling.

### 3.5 / Raadsbesluit visie 't Mozaïek, huisvesting omroep en verbouwing 't Mozaïek (21 maart 2013)

#### **Op papier geen koppeling visie 't Mozaïek en de Campus van Wijchen**

Naar aanleiding van het amendement dat de raad in oktober 2012 heeft aangenomen biedt het college begin 2013 een visie op 't Mozaïek aan ter vaststelling door de raad. Deze visie is volgens het voorstel reeds afgestemd met het bestuur en de directie van het SCEC. In de visie wordt aangegeven dat 't Mozaïek een belangrijke bijdrage levert aan een rijk sociaal-cultureel leven in de gemeente en dat de maatschappelijke functie van 't Mozaïek past in het gemeentelijk jeugd- en onderwijsbeleid, de WMO en het cultuurbeleid. Ook wordt aangegeven dat 't Mozaïek een plaats is waar sociaal-maatschappelijke, educatieve en culturele activiteiten en instellingen samenkomen waartussen cohesie, synergie en kruisbestuiving wordt bevorderd. Er wordt geen koppeling gemaakt met de doelen van de Campus als geheel.

#### **Heldere overwegingen, geen afspraken over informatievoorziening**

Het raadsvoorstel met betrekking tot project 'de Huiskamer van Wijchen' gaat onder andere in op de verhuizing van de Wijchense Omroep naar 't Mozaïek, de kosten die hiermee gemoeid zijn en de sanering van het negatief eigen vermogen en de overname van de hypotheek van de bibliotheek. In het voorstel worden geen alternatieven uitgewerkt, terwijl hier bij sommige raadsleden wel behoefte aan was. Zo wordt opgemerkt tijdens de commissievergadering: "Onduidelijk is in hoeverre is nagegaan of de verbouwing op andere wijze mogelijk was geweest".<sup>14</sup> Wel wordt in het voorstel uitgebreid ingegaan op de argumenten voor en kanttekeningen bij het voorstel, hiermee krijgt de raad zicht op de overwegingen bij het voorstel. Bij het voorstel is een financiële paragraaf gevoegd, er wordt aangegeven dat de raad mondeling over de kansen en risico's is geïnformeerd en dat een risicoanalyse onderdeel zal uitmaken van het projectplan. De raad besluit om ruim € 220.000,- vrij te maken voor huisvesting van de Wijchense Omroep in 't Mozaïek. Tevens stemt de raad in met de sanering van het negatief eigen vermogen van de bibliotheek dat circa € 189.000,- bedraagt en de overname van de hypotheek van circa € 110.000,-.

### 3.6 / Verantwoording

#### **Informatievoorziening aan de raad via de P&C-cyclus**

Via de programma- en productrekeningen wordt de raad jaarlijks geïnformeerd over de voortgang van de realisatie van de Campus, de huisvesting van de bibliotheek en (daar aan gekoppeld) de verbouwing van 't Mozaïek. De verantwoording in deze documenten vindt in enkele regels op hoofdlijnen plaats en richt zich met name op een korte vermelding van de

---

<sup>14</sup> Verslag commissievergadering 14 maart 2013, p. 3

stand van zaken en het benoemen van enkele prestaties die zijn geleverd, zoals de realisatie van het VMBO college en het sportontmoetingsplein.<sup>15</sup> Een voorbeeld van de verantwoording in de programmarekening is te vinden in kader 1. Deze informatie is voor raadsleden zeer summier en voldoet niet om (indien nodig) bij te sturen op het project. Gemeenteraad en college ontvingen vanuit de ambtelijke organisatie geen periodieke rapportages over de uitvoering van het project 'de Huiskamer van Wijchen'. Wel werd de betrokken wethouder iedere 14 dagen bijgepraat over de voortgang.

Vanaf 2009 is gestart met (financiële) voortgangsrapportages waarin ook de projecten meeliepen. Bij de maandrapportage wordt een voorstuk (samenvatting) geschreven die geagendeerd wordt voor de auditcommissie. De auditcommissie vergadert (met uitzondering van de zomermaanden) iedere maand. De maandrapportages zijn de basis voor de programmarapportages die aan de raad worden gestuurd. In dit projectenoverzicht wordt ook op hoofdlijnen gerapporteerd over alle afwijkingen binnen de projecten (op het totaal van kredieten).

- / De bouw van de sporthal op de Campus van Wijchen is in oktober 2009 gestart en wordt naar verwachting in november 2010 opgeleverd. Vertraging is ontstaan door juridische procedures van omwonenden, gericht tegen het planologisch vrijstellingsbesluit voor de sporthal, de infrastructuur, het geluidsscherm en 3e hockeyveld. Op 1 maart 2010 is de bouwvergunning voor de sporthal nog niet onherroepelijk.
- / De aanleg van het 3e hockeyveld is ruimtelijk voorzien in het nochtans door omwonenden bestreden planologisch vrijstellingsbesluit. De uitvoering kan begin 2011 starten, afhankelijk van de aanleg van het geluidsscherm.

Kader 1: verantwoording Realisatie campuscomplex Oosterweg<sup>16</sup>

### 3.7 / Normenkader

Op basis van bovenstaande bevindingen kunnen de navolgende deelvragen worden beantwoord:

#	Onderzoeksvraag	Beantwoording
2a.	Is bij besluitvormingsmomenten over deelprojecten duidelijk hoe het voorgenomen besluit paste in de algemene visie op de 'Campus van Wijchen'?	In de voorstellen wordt meestal expliciet een koppeling gemaakt met de doelen voor de campus. Uit de voorstellen wordt echter niet duidelijk op welke wijze en in welke mate het besluit precies bijdraagt aan deze doelen.
2b/3d	Zijn verschillende alternatieven in kaart gebracht en tegen elkaar afgewogen?	In de voorstellen worden geen alternatieven uitgewerkt, in de meeste gevallen wordt gestructureerd ingegaan op de overwegingen (argumenten en kanttekeningen) bij het voorstel zelf.

<sup>15</sup> Programmarekening 2008, p. 73

<sup>16</sup> Programmarekening 2009, p. 67

## 4 Samenspel met andere actoren

*In dit hoofdstuk wordt het samenspel beschreven tussen de gemeente en partijen uit de samenleving bij de planvorming voor de Campus van Wijchen. Belangrijke partijen zijn de eigenaren/gebruikers van de sporthal en de Huiskamer van Wijchen en omwonenden van de Campus. Het aandachtspunt in deze invalshoek is de vraag in hoeverre deze spelers door de gemeente betrokken zijn: Heeft de gemeente rekening gehouden met de wensen van eigenaren/gebruikers van de sporthal en de Huiskamer van Wijchen? En op welke manier zijn omwonenden betrokken? Voordat we op deze punten ingaan wordt eerst aandacht besteed aan het vigerende beleid voor burgerparticipatie.*

### 4.1 / Beleidskader burgerparticipatiebeleid

#### **Weinig concrete handvatten voor rolverdeling raad en college betrekken omwonenden in beleidskader**

De gemeenteraad stelt op 20 maart 2008 het beleidskader "Ruimte voor meedoen. Discussienota burgerparticipatie in de gemeente Wijchen" vast. Met het vaststellen van de discussienota formuleert de gemeenteraad richtlijnen voor de wijze waarop de afweging wordt gemaakt om burgers te betrekken bij de vorming en/of uitvoering van beleid en projecten. De analyse in de discussienota is dat tot dan toe een duidelijke visie op burgerparticipatie ontbreekt en dat de gemeente in de praktijk weliswaar invulling geeft aan burgerparticipatie, maar dat dit vooral ad hoc vorm krijgt. In de nota wordt een model voor burgerparticipatie voorgesteld waarin aan de hand van het beantwoorden van een aantal vragen bepaald kan worden of een onderwerp, beleidsmaatregel of project zich leent voor burgerparticipatie (zie kader 2).

Hoofdreel: Als bij een onderwerp de belangen van inwoners zijn gemoeid, kan het onderwerp in aanmerking komen voor burgerparticipatie.

Indien het onderwerp voldoet aan de hoofdreel spelen er een aantal subvragen:

1. Is er inhoudelijke beleidsruimte?
2. Zijn raad, college en ambtelijke organisatie bereid/in staat invloed te delen met anderen?
3. Is er sprake van voldoende vertrouwen tussen alle deelnemers?
4. Is de problematiek geschikt voor de inbreng van externen?
5. Is er voldoende tijd voor en zijn er voldoende middelen voor beschikbaar?

#### Kader 2 Model burgerparticipatie gemeente Wijchen<sup>17</sup>

In de nota wordt ook ingegaan op de rolverdeling van raad en college bij het bepalen van de wijze en inzet van het instrument burgerparticipatie. Daarbij worden geen concrete richtlijnen

<sup>17</sup> Ruimte voor Meedoen. Discussienota burgerparticipatie in de gemeente Wijchen, februari 2008

of afspraken genoemd wanneer raad of college aan zet zijn in het maken van de afweging over betrekken van burgers bij beleid of projecten. Wel wordt aangegeven dat aangesloten kan worden bij de algemene taak- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen raad en college en de verschillende beleidsfasen. Zo wordt bijvoorbeeld gesteld dat het passend is bij de kaderstellende rol van de raad om in de fase van beleidsagendering de afweging te maken om burgers (en eventueel op welke wijze) een plek te geven in het beleidsproces. Ook wordt aangegeven dat het opstellen van de raadsplanning een goed afwegingsmoment is voor de raad om te bepalen bij welke onderwerpen burgerparticipatie wordt gewenst. De nota besluit met een checklist aan de hand waarvan bepaald kan worden welke vorm van burgerparticipatie passend is en welke doelstellingen daarbij beoogd worden. In de checklist wordt geen aandacht besteed aan de wijze waarop de raad wordt betrokken bij de afweging tot burgerparticipatie.

#### 4.2 / Samenspel gemeente en eigenaren/gebruikers en omwonenden sporthal Arcus

##### **Raad geeft geen uitgangspunten mee over het betrekken van gebruikers bij bouw Arcus**

De raad formuleerde geen randvoorwaarden voor het betrekken van gebruikers bij de planontwikkeling van de Arcus. In de vergadering waarin het voorbereidingskrediet voor de bouw van de Arcus bij de raad ter besluitvorming voor ligt (september 2007) is de betrokkenheid van gebruikers en/of de beoogde exploitant bij het opstellen van het ontwerp van de Arcus geen onderwerp van gesprek.<sup>18</sup> Het college legt hierover geen voorstel voor aan de raad en de raad grijpt dit besluitvormingsmoment niet aan om afspraken met het college te maken op dit punt.

##### **Ontwerp sporthal Arcus in samenwerking met exploitant en gebruikers tot stand gekomen**

Het college heeft de toekomstige exploitant en gebruikers van de sporthal in een vroegtijdig stadium betrokken om een grote inhoudelijke rol te vervullen bij het ontwerp en de inrichting van de sporthal. Vanaf het eerste moment van planvorming is een externe projectgroep geformeerd door de gemeente. Aan de projectgroep namen de beoogde exploitant van de sporthal, Triwy BV en de beoogde hoofdgebruikers van de sporthal: de basketbal-, handbal-, volleybalvereniging en de hockeyclub, het Maaswaalcollege en een commerciële fitnesspartij deel. In een later stadium is de planvorming voortgezet zonder de hockeyclub en de commerciële fitnesspartij en namen zij ook geen deel meer aan de projectgroep. Het college acht het van belang om de expertise en ervaring van exploitant en gebruikers tot uitdrukking te laten komen in het programma van eisen dat opgesteld moet worden. In het projectplan worden de taken van de projectgroep als volgt omschreven:<sup>19</sup>

- / "(laten) uitwerken van onderdelen (stadia) van de planning en het bewaken hiervan volgens dit deelplan;
- / knelpunten signaleren en oplossen in de projectgroep, mits budgetten en planning niet overschreden worden;

---

<sup>18</sup> Verslag raadsvergadering 27 september 2007

<sup>19</sup> Projectplan Voorzieningencampus Oosterweg, 20 augustus 2008

- / afgesproken deelresultaten leveren, samenwerken met projectgroepleden;
- / informatie uitwisselen binnen de projectgroep én met de eigen achterban;
- / afspraken uit projectgroep afstemmen met eigen achterban / afdeling."

Naast een externe projectgroep is er ook een aantal werkgroepen. Ook aan deze werkgroepen nemen Triwy en afgevaardigden van de sportverenigingen en het Maaswaalcollege deel. De werkgroepen zijn thematisch georganiseerd rondom de onderwerpen 'beheer en exploitatie', 'infrastructuur' en 'bouw sporthal'.

Ook in de taakomschrijving voor de werkgroepen komt tot uitdrukking dat het college de toekomstige exploitant en gebruikers een inhoudelijke rol toebedeelt: "Onder leiding van de coördinatoren adviseren over, voorbereiden en realiseren van bouwkundige, civieltechnische én cultuurtechnische voorzieningen volgens doelstelling. Hiertoe behoort ook het opstellen van een voorlopig ontwerp, definitief ontwerp, bestek én de contracten en contacten met uitvoerders. Deze twee werkgroepen stellen na afronding van elke fase (Voorlopig Ontwerp, Definitief Ontwerp, Bestek en Oplevering) een fasedocument op met het resultaat / product van die fase."<sup>20</sup>

Voor de betrokkenen was het van begin af aan helder dat zij een duidelijke inhoudelijke rol zouden hebben in het ontwerp en de inrichting van de sporthal. Zij hebben over het algemeen de ruimte ervaren om hun wensen voor de hal kenbaar te maken aan de gemeente en hadden de indruk dat de gemeente luisterde naar de inbreng. De betrokkenheid van exploitant en gebruikers is zichtbaar in de sporthal zoals deze er nu staat. Een voorbeeld hiervan is het feit dat in een vroege fase van de planvorming voor de sporthal de gemeente de ontwikkeling van drie sportlocaties voor ogen had. Mede op inbreng van de sportverenigingen is dit plan omgevormd tot de ontwikkeling van één sporthal.

### **Geen expliciete afweging door raad over betrokkenheid omwonenden bij sporthal Arcus**

De raad geeft geen kaders mee aan het college voor de manier waarop omwonenden betrokken moeten worden bij de planvorming en bouw van de Arcus. In een vergadering in september 2007 ligt het voorbereidingskrediet bij de raad ter besluitvorming. Een enkel raadslid vraagt in die vergadering de wethouder om toelichting op de wijze waarop het college omwonenden informeert.<sup>21</sup> Het gaat dan specifiek om parkeerproblematiek. De toelichting van de wethouder leidt niet tot afspraken over de wijze waarop omwonenden betrokken en/of geïnformeerd worden. Het college legt de raad ook geen voorstel voor.<sup>22</sup>

Op het moment dat bij de raad het besluit voorligt om het aanvullend investeringskrediet vrij te geven voor de bouw van de Arcus in december 2008, licht het college wel toe hoe de communicatie met omwonenden is ingericht. Het college geeft aan dat het ontwerp is gepresenteerd aan omwonenden en dat vanuit de Valendrieseweg en de Oosterweg bewoners aan de projectgroep deelnemen. Wat de precieze rol van de bewoners in de projectgroep is,

---

<sup>20</sup> Projectplan Voorzieningencampus Oosterweg, 20 augustus 2008.

<sup>21</sup> Verslag raadsvergadering 27 september 2007

<sup>22</sup> Raadsvoorstel voorlopig krediet sporthal Arcus, 27 september 2007



licht het college niet toe.<sup>23</sup> Bij de behandeling van de kredietvrijgave in de raad vragen verschillende fracties aandacht van de wethouder voor de communicatie met bewoners.<sup>24</sup> Dit leidt tot de afspraak dat de wethouder een bijeenkomst met omwonenden plant en de raad op de hoogte stelt van de uitkomsten van de bijeenkomst. De raad maakt niet duidelijk wat het doel van de bijeenkomst zou moeten zijn, wie daarvoor uit te nodigen en op welke manier de uitkomst van de bijeenkomst in het proces van de bouw of het besluitvormingsproces van de raad betrokken moet worden. De raad betreft het eerder in dat jaar (februari 2008) vastgestelde beleidskader voor burgerparticipatie niet bij de afspraken met het college over de betrokkenheid van omwonenden van de sporthal.<sup>25</sup>

### **Veel informatiemomenten en -mogelijkheden voor omwonenden sporthal Arcus**

Het college informeert omwonenden van de nieuw te bouwen sporthal met informatiebrieven en een aantal informatiebijeenkomsten.<sup>26</sup> De bewoners van de Oosterweg, Valendrieseweg en de Ringlaan worden voor deze informatiebijeenkomsten uitgenodigd, waarbij de gemeente de plannen voor de bouw van de sporthal toelicht.

Naast algemene informatiebijeenkomsten betreft het college omwonenden ook bij de (voorbereiding van de) bouw van de sporthal met een klankbordgroep. Voor de klankbordgroep worden de bewoners van de Oosterweg en de Valendrieseweg uitgenodigd. Het is niet duidelijk waarom de gemeente de keuze maakt voor deze 'definitie' van omwonenden van de Arcus en bijvoorbeeld de bewoners van de Ringlaan niet uitnodigt.

De klankbordgroep komt, onder voorzitterschap van de ambtelijk projectleider, drie keer per jaar bijeen in de periode van 2007 tot en met 2010. Het doel van de bijeenkomsten is het informeren van bewoners en het ophalen van signalen met name over aspecten van ruimtelijke ordening. Onderwerpen als verkeer (en verkeersafwikkeling auto's / fietsers), groenvoorzieningen, veiligheid, overlast tijdens de ver- of nieuwbouw, bouwverkeerstromen en voorkomen van overlast door hangjeugd komen aan bod.

De gemeente evalueert na afloop van het project niet samen met de klankbordgroep in hoeverre het gelopen proces naar tevredenheid is verlopen.

### **4.3 / Samenspel gemeente en eigenaren/gebruikers en omwonenden Huiskamer van Wijchen**

#### **Ontwerp Huiskamer van Wijchen tot stand gekomen in samenwerking met eigenaar en huurders**

Ook bij het project de Huiskamer van Wijchen nodigt de gemeente de betrokken eigenaar en huurders uit tot een grote inhoudelijke rol in de planvorming en ontwerp. Het initiatief voor de Huiskamer van Wijchen en de verhuizing van de Bibliotheek Wijchen en de Wijchense Omroep naar het Mozaïek komt in eerste instantie vanuit de wethouder Welzijn. In een vroeg stadium van het project gaat de wethouder het gesprek aan met de directie en/of het bestuur van de bibliotheek en de omroep om met hen van gedachten te wisselen over een verhuizing naar 't

---

<sup>23</sup> Raadsvoorstel vrijgave krediet Sporthal Arcus, 18 december 2008

<sup>24</sup> Verslag raadsvergadering 18 december 2008

<sup>25</sup> Ruimte voor meedoen. Discussienota burgerparticipatie in de gemeente Wijchen, februari 2008

<sup>26</sup> Ambtelijke memo communicatie en overleg project Arcus, maart 2010

Mozaïek. In samenspraak met de directie en/of het bestuur van de bibliotheek, de omroep en SCEC 't Mozaïek krijgt het project verder vorm. In een vroeg stadium wordt een stuurgroep geformeerd waaraan, naast een gemeentelijke projectleider en de wethouder, directie en/of het bestuur van de bibliotheek, de omroep en SCEC 't Mozaïek deelnemen. In de stuurgroep worden binnen de (financiële) kaders van de gemeente besluiten genomen over het ontwerp en de inrichting van de huiskamer, de bibliotheek en de omroep en de overige verbouwingen aan het 't Mozaïek. Ook nu is de inzet van de gemeente om de genoemde partijen mee te laten denken en besluiten. De taken en bevoegdheden van de stuurgroep worden omschreven als: "Adviezen en producten (zoals voorlopig & definitief ontwerp) van de projectgroep op hoofdlijnen beoordelen aan de hand van de onderliggende raadsbesluiten én de overeenkomst(-en) tussen de projectpartners en zo nodig voorzien van advies ter besluitvorming voorleggen aan het college van B&W."<sup>27</sup>

De gemeente communiceert van meet af aan dat betrokkenheid van de gebruikers bij de realisatie van de huiskamer als belangrijk wordt ervaren. De manier waarop het project is gerealiseerd ademt de kerngedachte van de huiskamer: samenwerking. Tijdens het proces van planvorming is er veel ruimte voor de betrokkenen om (inhoudelijke) wensen kenbaar te maken. Zo is voor de bibliotheek een belangrijk uitgangspunt dat de nieuwe bibliotheek bijdraagt aan mogelijkheden voor samenwerking met andere (maatschappelijke) partijen. En voor de Wijchense Omroep is het belangrijk dat de verhuizing niet leidt tot een toename van incidentele en structurele kosten. Op basis van de wensen en uitgangspunten krijgen het ontwerp en het programma van eisen vorm. Over het algemeen zijn de betrokkenen tevreden over de mate waarin invulling is gegeven aan hun inhoudelijke wensen. Een uitzondering hierop vormt een besluit van de raad over een huurverhoging voor de Wijchense Omroep naar aanleiding van de verbouwing en verhuizing naar 't Mozaïek. De raad nam dit besluit op het moment dat de omroep in het oude pand al aan het slopen was. Het uitgangspunt dat vanuit de Wijchens Omroep in 2011 werd ingebracht dat de verhuizing en verbouwing niet leiden tot een structurele verhoging van kosten komt hiermee onder druk te staan.

Aan de voorkant leggen de gemeente, de bibliotheek, de omroep en SCEC 't Mozaïek afspraken vast in een realisatieovereenkomst over:<sup>28</sup>

- / onder welke voorwaarden de partijen deelnemen aan het project;
- / wat de inbreng is van de partijen qua middelen en verantwoordelijkheden;
- / welke aanspraak partijen kunnen maken op onder andere het aantal vierkante meters.

Voor betrokkenen is over het algemeen helder wat de (financiële) kaders van de gemeente zijn voor het project. Een uitzondering hierop is het gegeven dat de projectkosten die de gemeente maakt (fte's ambtelijke organisatie) ten laste van het projectbudget worden gebracht. Dit was vooraf niet bekend bij één van de partijen. Deze wijze van toerekenen van projectkosten was overigens wel zichtbaar in de openbare besluitvormingsdocumenten.

---

<sup>27</sup> Projectplan de Huiskamer van Wijchen maart 2013

<sup>28</sup> Realisatieovereenkomst *Huiskamer van Wijchen* tussen gemeente Wijchen, SCEC 't Mozaïek, de Bibliotheek Wijchen en de Wijchense Omroep d.d. 15 maart 2013

### **Geen afweging raad en college over de wijze van betrekken van omwonenden bij de Huiskamer**

Een aantal fracties uit de gemeenteraad dringt bij het college aan op het vroegtijdig overleggen met omwonenden over de planvorming voor de huiskamer. De raad geeft echter geen concrete richtlijnen mee aan het college wie precies (welke straten) tot de omwonenden gerekend moet worden en wat het doel van het overleg moet zijn. De afweging over de wijze van betrekken van omwonenden vindt plaats op het niveau van de stuurgroep. Het uitgangspunt voor burgerparticipatie was: informeren van omwonenden en luisteren naar hun inbreng.

### **Deel van de omwonenden van de Huiskamer betrokken bij Huiskamer van Wijchen**

De omwonenden zijn vanaf het begin van het project meegenomen en geïnformeerd. Voor de start is het plan op een informatieavond gepresenteerd aan de omwonenden van de Campus. En ook op latere momenten zijn informatiebijeenkomsten georganiseerd door de gemeente (in totaal vijf) voor omwonenden. Een deel van de omwonenden heeft zichzelf naar aanleiding van de informatieavonden georganiseerd in een klankbordgroep: Initiatiefgroep bewoners Oosterweg. Deze initiatiefgroep is van 2011 tot en met 2014 een belangrijk communicatiekanaal geweest voor de gemeente. De gemeente heeft niet het initiatief genomen om ook bewoners van de andere straten om de Campus heen te betrekken. De initiatiefgroep heeft een belangrijke inhoudelijke inbreng gehad in de planvorming voor de Huiskamer van Wijchen en de verbouwingen aan 't Mozaïek. Mede op hun aangeven is de positie van de bibliotheek in het ontwerp verplaatst van de Oosterweg naar de Campuszijde. Er heeft na afloop van het project geen evaluatie plaats gevonden met de klankbordgroep over de vraag in hoeverre het gelopen proces naar tevredenheid is gelopen.

#### **4.4 / Normenkader**

Op basis van bovenstaande bevindingen kunnen de navolgende deelvragen worden beantwoord:

#	Deelvragen	Beoordeling
4a	Is er sprake van goed samenspel tussen de gemeente en de verschillende eigenaren/gebruikers van voorzieningen op de Campus?	In beide projecten hebben de eigenaren/gebruikers in de plan- en ontwerpfase een grote inhoudelijke betrokkenheid gehad. Er was een duidelijke overlegstructuur waarin rollen en verantwoordelijkheden helder waren. Het gemeentelijke financiële kader was over het algemeen helder voor betrokkenen.
4b	Is er sprake van goed samenspel tussen de gemeente en omwonenden van de Campus?	Bij beide projecten zijn omwonenden door de gemeente geïnformeerd. Op een aantal punten hebben omwonenden een inhoudelijke inbreng gehad in de planvorming. Bij het project de Huiskamer van Wijchen heeft de gemeente niet het initiatief genomen om het overleg met omwonenden uit te breiden met bewoners van alle omliggende straten. De afweging of, hoe en welke omwonenden te betrekken bij de Campus is op het niveau van wethouder en projectleider

#	Deelvragen	Beoordeling
		gemaakt. De raad en het college hebben in die afweging geen zichtbare rol gehad, in tegenstelling tot het beleidskader voor burgerparticipatie.

## 5 Financiën en projectbeheersing

*In dit hoofdstuk wordt de kwaliteit van de financiële onderbouwing en de projectbeheersing beschreven. Bij de realisatie van een complex project is een goede financiële onderbouwing een belangrijke randvoorwaarde inclusief de wijze waarop hierover verantwoording wordt afgelegd. Daarnaast draagt een adequate projectbeheersing bij aan het 'in control' zijn van het project. In dit hoofdstuk gaan wij eerst in op de financiële onderbouwing van de projecten. Ten slotte bespreken we de projectstructuur en de wijze waarop die structuur in de praktijk functioneerde.*

### 5.1 / Bestuurlijke en interne financiële kaders

De financiële kaders waarbinnen de ambtelijke organisatie handelt zijn onder andere vastgelegd in een verordening financieel beleid en beheer (ex artikel 212 Gemeentewet) en een organisatieverordening. Bij het beoordelen van de opzet van de financiële organisatie/projectbeheersing hebben wij geconstateerd dat de Financiële verordening dateert uit 2004 en de Organiseringsverordening uit 2008. Een aantal meer actuele ontwikkelingen zoals ten aanzien van financiering (Wet fido, schatkistbankieren, financiering) en ten aanzien van projectmatig werken (bouw bureau) zijn nog niet in deze bestuurlijke kaders opgenomen.

De organisatie en werkwijze rondom de projecten is vastgelegd in het Handboek Projecten.<sup>29</sup> In dit document zijn op strategisch en tactisch niveau de uitgangspunten rondom de organisatie in algemene zin en rondom projecten beschreven. De operationele invulling van de projectorganisatie komt tot uitdrukking in een aantal beschikbare formats (onder andere projectplan, voortgangsrapportage, risicokaart). Om de organisatie rondom projecten te monitoren en interne controle uit te voeren op de werkprocessen rondom projecten is het Handboek Projecten, gelet op de strategische en tactische insteek minder geschikt.

### 5.2 / Financiële sturing project Arcus

#### Financiële dekking sporthal Arcus hersteld

In 2006 stelt de raad de eerste kredieten vast inzake de eerste fase Campus. In 2008 wordt een investeringskrediet van circa € 7,5 miljoen vastgesteld voor de bouw van de sporthal. Op beide momenten worden de toekomstige opbrengsten vanuit de grondexploitatie Oostflank als dekkingsbron ingezet.

Vanuit de grondbeginselen<sup>30</sup> van verslaggeving en financieel beleid is het inzetten van toekomstige opbrengsten voor kosten/investeringen die eerder worden gemaakt niet juist. Gerealiseerde kosten worden immers gedekt met ongerealiseerde opbrengsten. Vanuit de grondbeginselen van goed financieel beleid had het raadsvoorstel niet voorgelegd mogen worden of had deze dekking als een groot risico benoemd moeten worden. De gemeente heeft dit zelf in 2009 en 2010 onderkend. Onder andere door wisselingen in de ambtelijke

<sup>29</sup> Managementhandboek, 1 december 2011.

<sup>30</sup> Zie onder andere [www.CommissieBBV.nl](http://www.CommissieBBV.nl): uitgangspunten voor een gemodificeerd stelsel van baten en lasten, paragraaf IV.1 en [www.commissiebbv.nl](http://www.commissiebbv.nl): notitie grondexploitatie 2008 en 2012.

(financiële) organisatie is het initiatief genomen om deze dekking te herstellen. Vanuit de algemene middelen is een specifieke reserve gevormd om de kapitaallasten (rente en afschrijving) van de sporthal af te dekken. Eventuele positieve resultaten uit de grondexploitatie Oostflank worden gestort in de algemene reserve. Met deze systematiek is er geen rechtstreeks financieel verband meer tussen de grondexploitatie Oostflank en de realisatie van de sporthal.

Met het vormen van een specifieke reserve in 2010 is de sporthal feitelijk met incidentele middelen gedekt. De kapitaallasten (rente en afschrijving) drukken niet op de meerjarenbegroting, maar worden jaarlijks onttrokken aan de reserve. Deze systematiek wordt door veel gemeenten in Nederland toegepast. Een belangrijke kanttekening die hierbij moet worden gemaakt is dat in de begroting geen budget wordt gereserveerd voor toekomstige vervanging. Uitgangspunt vanuit de gemeente is dat met een adequaat onderhoudsniveau de levensduur van het gebouw telkens opnieuw wordt verlengd. Indien deze systematiek breed wordt toegepast binnen de gemeente kunnen op langere termijn echter knelpunten ontstaan. Als op een gegeven moment een wens of noodzaak op nieuwbouw ontstaat, zijn geen structurele middelen in de begroting aanwezig en moet opnieuw een beroep worden gedaan op incidentele middelen, wat de reservepositie van de gemeente zal aantasten.

### **Financiële verantwoording over Arcus**

Het is van groot belang dat aan het einde van het project een adequate technische en financiële afsluiting plaatsvindt. Dat is het moment dat het project overgaat van projectfase naar beheerfase en dat in de financiële administratie het investeringskrediet wordt afgesloten en de afschrijvingslasten als last in de exploitatie wordt geboekt. Naar aanleiding hiervan merken wij het volgende op:

#### **/ Technische oplevering, financiële afsluiting:**

De sporthal Arcus is eind 2010/begin 2011 opgeleverd en in gebruik genomen. Een aantal punten in de technische oplevering bleven echter lange tijd openstaan. Daardoor heeft het 3 jaar geduurd (2010-2013) voordat het project ook in financiële zin is afgesloten. Dat heeft tot gevolg dat het investeringskrediet blijft openstaan en hierop nog lasten geboekt kunnen worden. Ook zijn over die periode geen afschrijvingslasten berekend. Dit verhoudt zich niet tot het zogenaamde 'matchingprincipe': indien de sporthal daadwerkelijk in gebruik is, dan moeten daar ook de lasten aan toegerekend worden. Tevens wordt impliciet de administratieve levensduur van de sporthal met 3 jaar verlengd.

#### **/ Realisatie versus projectbegroting**

Bij oplevering van de sporthal was het project binnen budget gerealiseerd. Op basis van een intern budgetoverzicht (d.d. 17 november 2011) werd duidelijk dat van het totaal krediet ad € 7.283.363,- nog een bedrag van € 101.263,- resteerde. Door onder andere externe juridische adviezen en akoestische voorzieningen in de jaren daarna is het investeringsbudget beperkt overschreden. Op basis van een B&W nota van 15 oktober 2013 is de projecteindeverwachting van Arcus negatief € 23.243,- (dit is 0,3% van het totaal krediet).

#### **/ Informatievoorziening over de oplevering**

De raad is niet geïnformeerd over problemen bij de oplevering waardoor technische en

financiële afsluiting niet kon plaatsvinden. Ook is in de jaarrekening 2013 geen informatie opgenomen over het financieel afsluiten van het project.

/ **Exploitatie en onderhoudskosten**

Het is van belang dat bij investeringsbeslissingen niet alleen inzicht bestaat in de initiële kosten van bouw en inrichting maar dat ook een goed beeld bestaat van de exploitatielasten. Bij de ingebruikname van de sporthal hal blijkt dat deze budgetten niet toereikend zijn. Hierover is nog overleg gaande met de exploitant. Verwacht wordt dat in januari 2016 een afzonderlijke beslisnota aan het college zal worden aangeboden inzake de exploitatiekostensubsidie aan Triwy in verband met de onderhoudskosten in de komende 20 jaar.

### 5.3 / Financiële sturing project Huiskamer van Wijchen

#### **Financiële dekking Huiskamer van Wijchen ad hoc in meerjarenbegroting opgenomen**

In 2011 besluit de raad om een subsidieaanvraag in te dienen bij de provincie Gelderland voor huisvesting van de bibliotheek in 't Mozaïek. Ten aanzien van de financiële aspecten van dit voorstel vallen de volgende zaken op:

- / De subsidieaanvraag van € 1,5 miljoen was gebaseerd op 50% cofinanciering. De gemeente zelf diende ook € 1,5 miljoen aan financiële middelen in te brengen. Op het moment dat de raad instemde met de subsidieaanvraag was nog geen dekkingvoorstel aanwezig voor de € 1,5 miljoen.
- / In de meerjarenbegroting 2012-2015 (vastgesteld in november 2011) was het investeringskrediet en de daarbij behorende kapitaallasten (circa € 110.000,-) van de nieuwbouw bibliotheek / culturele accommodatie niet opgenomen. Ook in de kaderbrief 2013 (voorjaar 2012) waren deze lasten nog niet opgenomen. De investering is nooit opgenomen geweest op een prioriteitenlijst. In het zomerreces van 2012, bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2013-2016 is de post verwerkt in het financieel meerjarenbeeld. In dat jaar waren (onder andere door deze post) bezuinigingen noodzakelijk. Daarmee ontstaat een beeld dat op dit punt sprake was van ad hoc strategisch financieel beleid.

#### **Financiële afsluiting project bibliotheek/Mozaïek moet nog plaatsvinden**

De nieuwe bibliotheek is in mei 2015 officieel geopend. De financiële afsluiting zal volgen nadat accountantscontrole (oktober 2015) inzake de besteding van de subsidie heeft plaatsgevonden. Tussentijds (16 oktober 2014) heeft de raad een extra krediet beschikbaar gesteld om overschrijdingen en scope-uitbreiding inzake verduurzaming financieel af te dekken.

Op basis van het laatst beschikbare financiële overzicht d.d. 13 oktober 2015 is het beeld dat het krediet (incl. de aanvullingen) totaal is vastgesteld op € 3.817.202,-. Gelet op de nog lopende accountantscontrole en enkele onzekerheden in het kredietoverzicht (verhaalbaar bedrag inzake boeteclausule) kan met de nu beschikbare informatie geen definitief beeld van de uitputting van het krediet worden gegeven.

## 5.4 / Algemene observaties bij financiële sturing op projecten

Op basis van de analyse van de twee projectdossiers vallen de volgende zaken op in de manier waarop de financiële sturing in Wijchen is ingericht:

### **Geen duidelijk go/no-go moment**

Bij de start van projecten wordt gebruik gemaakt van voorbereidingskredieten. De gemeenteraad stelt een beperkt bedrag beschikbaar waarmee het college een globaal initiatief kan uitwerken en gereedmaken voor finale besluitvorming. In oktober 2012 stelt de raad een voorbereidingskrediet vast van € 400.000,- voor de bibliotheek/ 't Mozaïek. Voor een voorbereidingskrediet is dit een hoog bedrag. Betrokkenen geven aan dat hiervoor gekozen is vanwege het risico dat anders in het vervolgtraject vertraging zou ontstaan. Het nadeel van een hoog voorbereidingskrediet is dat al snel het 'point-of-no-return' wordt gepasseerd. Gelet op de uitgaven die reeds zijn gedaan ten behoeve van het project is het stoppen met een project nauwelijks meer mogelijk.

### **Brede inzet van de post onvoorzien**

Binnen de gemeentelijke begroting en binnen individuele projecten wordt gewerkt met een post onvoorzien. De post onvoorzien is in algemene zin bedoeld voor kosten die *onvoorzienbaar* zijn, die *onontkoombaar* zijn en die *onuitstelbaar* zijn (de 3 o's). De hoogte hiervan wordt onderbouwd op basis van kengetallen. Binnen de gemeente Wijchen is de projectleider budgethouder en maakt de afweging welke kosten hierop worden verhaald.

De besluitvorming rondom de verduurzaming van 't Mozaïek heeft een belangrijke relatie met de post onvoorzien. Het beeld ontstaat dat een aantal elementen inzake verduurzaming (met name balansventilatie) ten laste van de post onvoorzien zouden moeten worden gebracht. Balansventilatie moet gezien worden als een uitbreiding van de scope van het project en zou om die reden niet ten laste van de post onvoorzien moeten worden gebracht. Aangezien expliciet aan de raad is voorgesteld (oktober 2014) om extra middelen toe te voegen aan de post onvoorzien om de verduurzamingsmaatregelen mogelijk te maken, is voldoende transparant en rechtmatig gehandeld. Wel blijft het van belang om te waarborgen dat scope-uitbreidingen binnen projecten niet ten laste van de post onvoorzien worden gebracht, aangezien een dergelijke handelwijze op gespannen voet staat met het budgetrecht van de raad.

### **Tussentijdse informatievoorziening verbetert, maar bereikt niet iedereen**

Om gedurende de realisatie van het project een goed beeld te kunnen vormen van de voortgang en informatie beschikbaar te hebben om te kunnen bijsturen, is een adequate tussentijdse informatievoorziening op projectniveau essentieel. Het beeld dat uit het onderzoek ontstaat, is dat de tussentijdse informatie sterk is verbeterd rond 2010/2011. Inzake de verhuizing van de bibliotheek zijn per kwartaal voortgangsrapportages aanwezig met als bijlage een kostenoverzicht en een risicokaart. Dit stelt zowel de betrokken wethouder, de projectleider als de afdeling financiën in staat om de voortgang te bewaken en risico's te managen. De opzet van deze rapportage is naar onze mening adequaat en toereikend. Wel constateren wij dat er in de verdere bestuurlijke hiërarchie geen doorvertaling plaatsvindt van deze rapportages. In de maandrapportages ten behoeve van college en



auditcommissie en de tussentijdse rapportages voor de raad worden projecten slechts zeer summier verantwoord. Ook in de jaarlijkse nota grondexploitatie wordt niet ingegaan op grotere investeringsprojecten. Wel wordt in de begroting en jaarrekening op hoofdlijnen gerapporteerd.

### Risicomanagement binnen projecten is op orde

Risicomanagement betreft het identificeren van risico's en het treffen van beheersmaatregelen. Wij hebben ons op hoofdlijnen een beeld gevormd van het risicomanagement rondom de realisatie van de Campus. Wij constateren dat, zeker bij het project bibliotheek/ 't Mozaïek, op goede wijze invulling wordt gegeven aan risicomanagement. Bij de start van de projecten wordt in het projectplan een brede inventarisatie uitgevoerd van aanwezige risico's. Tussentijds worden risicokaarten opgesteld die als bijlage bij de voortgangsrapportages worden gevoegd. Op het moment dat er risico's optreden met een materieel belang wordt het betreffende risico opgenomen in de gemeentebrede risico-inventarisatie en wordt hierover gerapporteerd aan de raad via de P&C cyclus. Wel merken wij op dat nog een volgende stap gezet kan worden om ook in college-en raadsvoorstellen meer inzicht te geven in de geïnventariseerde risico's.

### 5.5 / Normenkader financiële onderbouwing

Op basis van bovenstaande bevindingen kunnen de volgende deelvragen worden beantwoord:

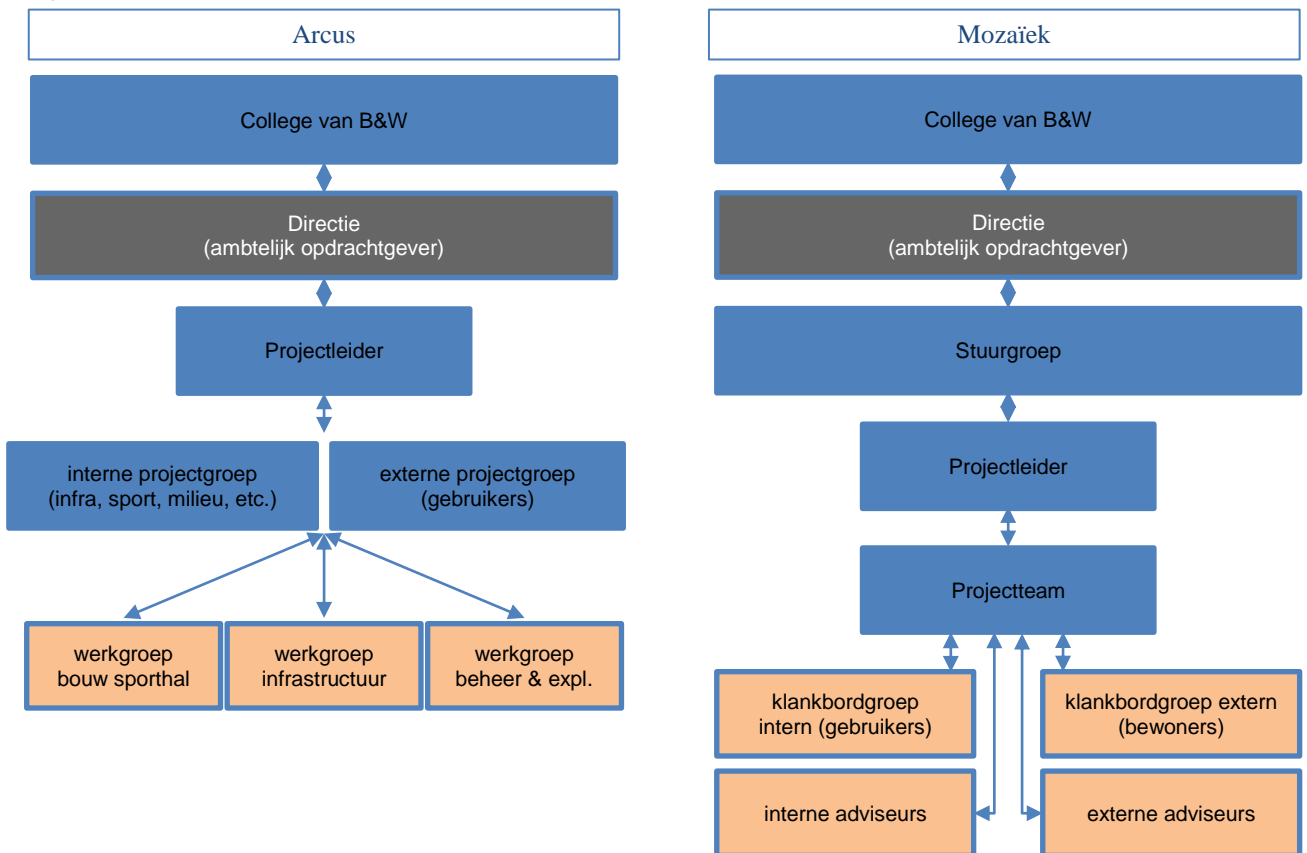
#	Onderzoeksvraag	Beantwoording
2c.	Zijn voorstellen voorzien van voldoende financiële onderbouwing?	De dekking ten laste van de grondexploitatie was omgeven met grote risico's en had niet zo voorgelegd mogen worden. De gemeente heeft dit later ook onderkend en hersteld. Ook valt op dat de exploitatiekosten en de wijze van financieren onderbelicht is in de raadsvoorstellen.
2d.	Zijn de risico's van voorgenomen besluiten voldoende in kaart gebracht?	Risico's zijn vooraf in het projectplan in beeld gebracht. Bij Arcus op hoofdlijnen, bij de bibliotheek meer in detail. Voortgang is bewaakt. In bestuurlijke voorstellen is de ambtelijke informatie niet altijd doorvertaald.
2e.	Is duidelijk wat de status is van het besluit (is er sprake van een definitief en onomkeerbaar besluit of komt later nog een definitieve go/no-go beslissing)?	De status blijkt voldoende uit het raadsvoorstel, maar bij een hoog voorbereidingskrediet (bibliotheek) werd het go/no-go moment onduidelijk.
5.	Heeft de gemeente de oorspronkelijke doelen gerealiseerd? En in hoeverre is dit gebeurd binnen de beschikbaar	Doel en visie was vooraf niet heel helder vastgelegd. Tussentijdse informatievoorziening over projectrealisatie

#	Onderzoeksvraag	Beantwoording
	gestelde budgetten?	ontbrak of was summier (P&C cyclus). Met uitzondering van de duurzaamheidsmaatregelen zijn budgetten vrijwel binnen budgettaire kaders gerealiseerd.

### 5.6 / Inrichting van de projectorganisatie

De rolverdeling binnen de projecten in Wijchen is bij de start telkens vastgelegd in een projectplan. Er wordt in het projectplan van zowel de sporthal als de bibliotheek onderscheid gemaakt tussen de opdrachtgeversrol en de opdrachtnemersrol. De taken en verantwoordelijkheden van de diverse gremia zijn in de projectplannen goed uitgewerkt.

De opzet van de projectorganisaties voor de Arcus en 't Mozaïek zagen er op hoofdlijnen als volgt uit:<sup>31</sup>



<sup>31</sup> Projectplan VZC Oosterweg 20 febr. 2008 en Projectplan De Huiskamer van Wijchen, 26 maart 2013

### **Projectorganisatie Arcus**

Binnen de projectorganisatie is de ambtelijk opdrachtgever verantwoordelijk voor het procesmanagement en de beschikbaarstelling van budgetten en (ambtelijke) capaciteit. De projectleider stelt het projectplan op, creëert draagvlak, is voorzitter van de projectgroep en legt afwijkingen van het projectplan via de directie voor aan het college. De projectgroep heeft als taak om onderdelen van de planning uit te werken, knelpunten te signaleren en op te lossen, deelresultaten te leveren, informatie uit te wisselen en afspraken uit projectgroep af te stemmen met eigen achterban. De werkgroepen hebben een adviserende, voorbereidende rol inclusief het opstellen van een voorlopig ontwerp en definitief ontwerp, bestek en contracten.

### **Projectorganisatie 't Mozaïek**

Evenals bij de projectorganisatie van de Arcus is de ambtelijk opdrachtgever verantwoordelijk voor het procesmanagement en de beschikbaarstelling van budgetten en (ambtelijke) capaciteit. De stuurgroep beoordeelt de adviezen en producten van de projectgroep en legt deze zo nodig ter besluitvorming voor aan het college. De projectleider stelt het projectplan op, creëert draagvlak, is voorzitter van de projectgroep, is secretaris van de stuurgroep en legt verantwoording af aan de ambtelijk opdrachtgever via maandrapportages. Het projectteam heeft als taak om onderdelen van de planning uit te werken, knelpunten te signaleren en op te lossen, deelresultaten te leveren, informatie uit te wisselen en afspraken uit projectgroep af te stemmen met eigen achterban. Na vaststelling van het definitief ontwerp is naast het projectteam een bouwteam geformeerd. Het projectteam blijft op de achtergrond functioneren.

## **5.7 / Projectbeheersing in de praktijk**

Uit de gesprekken die in het kader van het onderzoek zijn gevoerd komt het beeld naar voren dat er wel spanningen in de rolverdeling aanwezig waren:

- / De rol van ambtelijk opdrachtgever (directie) werd in de periode 2008-2011 onvoldoende ingevuld. De ambtelijk opdrachtgever stond te veel op afstand van het project en op de momenten dat de projectleider zaken escaleerde was er geen zichtbare rolinvulling van de ambtelijk opdrachtgever. Wel liep er een directe lijn tussen de wethouder en de projectleider.
- / Er was sprake van "concurrentie" tussen de betrokken wethouder en de projectleider doordat de betrokken wethouder intensief betrokken was bij het project en in detail richting gaf aan de inhoudelijke invulling.
- / Het bouwmanagement was belegd bij een externe partij. Daarbij zijn omissies opgetreden zoals leveranciers die in gebreke zijn gebleven en onvoldoende zijn aangesproken. Vanuit de gemeente is de externe partij onvoldoende aangesproken op zijn verantwoordelijkheden. Daarnaast was er ook vanuit de gemeente een toezichtsrol. Een verantwoordelijkheidsverdeling tussen extern en intern toezicht was niet helder uitgewerkt.
- / In de stuurgroep werden gedetailleerde besluiten genomen over de uitvoering van het project die feitelijk op een lager niveau in de projectstructuur thuishoorden. Daardoor werd de verantwoordelijkheidsverdeling tussen de stuurgroep en de projectgroep diffuus.

## 5.8 / Normenkader projectbeheersing

Op basis van bovenstaande bevindingen kunnen de volgende deelvragen worden beantwoord:

#	Onderzoeksvraag	Beantwoording
6a.	Welke richtlijnen zijn binnen de gemeente aanwezig voor projectmatig werken (fasering, structuur, rapportage etc.)?	Handboek projecten beschrijft het projectmatig werken op hoofdlijnen, in de projectplannen wordt dit gedetailleerd uitgewerkt.
6b.	Welke projectstructuur was ingericht, hoe waren de rollen/verantwoordelijkheden verdeeld over de betrokken functionarissen?	In de projectplannen is de projectstructuur en de taakverdeling en bevoegdheden gedetailleerd uitgewerkt. De rolinvulling in de praktijk week soms af van de rolverdeling op papier.
6.c	Hoe kwam binnen de projectstructuur besluitvorming tot stand en hoe werd gestuurd op het realiseren van de opgave?	Projectplan bevat de fasering , de taken en bevoegdheden en de wijze waarop geëscaleerd wordt.
6d.	Hoe werd binnen het project verantwoording afgelegd over de voortgang van de realisatie?	Periodiek zijn projectrapportages opgesteld. De raad ontving echter niet of nauwelijks tussentijdse verantwoordingsinformatie
6e.	Was de projectsturing en beheersing passend bij de omvang en looptijd van het project en in overstemming met intern aanwezige richtlijnen?	In projectplan is voldoende aandacht voor kwaliteit en dossiervorming. In praktijk waren dossiers niet in alle gevallen compleet. Een analyse van voor- en nacalculatie is aanwezig en inzake Arcus ook vastgesteld door college.
6f.	Hoe werd het risicomangement op projectniveau ingevuld?	Risico's zijn vooraf in projectplan in beeld gebracht. Bij Arcus op hoofdlijnen, bij de bibliotheek meer in detail. De voortgang tijdens het Voortgang is bewaakt. In bestuurlijke voorstellen is de ambtelijke informatie niet altijd doorvertaald.

# Bijlagen

## Bijlage 1. Normenkader

	Onderzoeksvraag	Normen en indicatoren
<b>Vraag 1</b>		
	Wat is de oorspronkelijke visie van het gemeentebestuur op de 'Campus van Wijchen'? In hoeverre zijn de doelen hierin SMART geformuleerd?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ De gemeente hanteert een heldere visie, waarbij ingegaan wordt op de functie die de campus dient te vervullen en de gezamenlijke visie die de gebruikers van de Campus hebben.</li> <li>/ De visie op de Campus van Wijchen legt een relatie met andere relevante beleidskaders.</li> <li>/ De visie is vertaald naar doelen die specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden zijn.</li> <li>/ De met het project beoogde beleidsdoelen zijn helder beschreven en door de raad vastgesteld.</li> </ul>
<b>Vraag 2</b>		
Wat is de kwaliteit van de politiek-bestuurlijke besluitvorming tijdens cruciale momenten van heroverweging/besluitvorming?		
2a	Is bij besluitvormingsmomenten over deelprojecten duidelijk hoe het voorgenomen besluit paste in de algemene visie op de 'Campus van Wijchen'?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ Uit het voorstel wordt duidelijk op welke wijze en in welke mate het besluit bijdraagt aan de algemene doelen van de Campus van Wijchen.</li> </ul>
2b	Zijn verschillende alternatieven in kaart gebracht en tegen elkaar afgewogen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ Voor- en nadelen van de alternatieven zijn tegen elkaar afgewogen op basis van door de gemeenteraad vooraf vastgestelde kaders.</li> <li>/ De overwegingen en de alternatieven zijn bij vaststellingen van het (deel)project inzichtelijk voor de gemeenteraad.</li> </ul>
2c	Zijn voorstellen voorzien van voldoende financiële onderbouwing?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ In het voorstel is de financiële onderbouwing inzichtelijk gemaakt. Daarbij wordt ingegaan op het investeringskrediet, de exploitatiekosten in de toekomst en de wijze van financiering.</li> <li>/ Alle relevante kostenposten zijn meegenomen en gespecificeerd.</li> <li>/ De financiële onderbouwing wordt ondersteund door steekhoudende argumenten.</li> <li>/ Er is rekening gehouden met onvoorziene posten en er is realistisch begroot.</li> </ul>
2d	Zijn de risico's van voorgenomen besluiten voldoende in kaart gebracht?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ Er is een risicoanalyse gemaakt.</li> <li>/ Besluiten zijn getoetst aan de risicoanalyse.</li> <li>/ Er zijn passende beheersmaatregelen getroffen voor de risico's.</li> </ul>
2e	Is duidelijk wat de status is van het besluit (is sprake van een definitief en	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ Vooraf zijn de fasen van besluitvorming duidelijk aangegeven.</li> <li>/ Uit de voorstellen blijkt in welke fase van het project het voorgestelde besluit zich bevindt.</li> </ul>

	Onderzoeksvraag	Normen en indicatoren
	onomkeerbaar besluit of komt later nog een definitieve go/no go-beslissing)?	
<b>Vraag 3</b>		
Wat is de kwaliteit van het samenspel tussen raad en college tijdens cruciale momenten van heroverweging/besluitvorming?		
3a	Heeft de gemeenteraad werkbare kaders meegegeven aan het college?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ De raad stelt vooraf toetsbare randvoorwaarden (financieel / inhoudelijk / procesmatig).</li> <li>/ De kaders zijn evalueerbaar en resultaatgericht.</li> </ul>
3b	Was de informatievoorziening van het college aan de gemeenteraad tijdig, relevant en volledig?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ De gemeenteraad is aan de voorkant betrokken bij de totstandkoming van een voorgesteld besluit.</li> <li>/ De gemeenteraad ontvangt voortgangsinformatie die het mogelijk maakt indien gewenst bij te sturen.</li> <li>/ De informatie die de gemeenteraad is relevant voor de oordeels- en besluitvorming.</li> <li>/ Het college houdt geen informatie achter voor de gemeenteraad.</li> <li>/ Informatie is begrijpelijk en overzichtelijk weergegeven en voorzien van een besluitenhistorie.</li> </ul>
3c	Is de raad door het college tijdig in stelling gebracht wanneer er aanleiding was voor heroverweging van door de raad vastgestelde kaders (denk aan het zich voordoen van onvoorziene risico's, tegenvallers en kansen)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ Het college informeert de gemeenteraad, conform artikel 169 van de Gemeentewet, actief over: <ul style="list-style-type: none"> <li>o inhoudelijke veranderingen;</li> <li>o veranderingen in de planning;</li> <li>o veranderingen in kosten/opbrengsten;</li> <li>o veranderingen in risicoprofiel.</li> </ul> </li> </ul>
3d	Is er bij besluitvormingsmomenten daadwerkelijk keuzeruimte voor de raad (of kan die alleen maar 'ja' zeggen)? Zijn er bijvoorbeeld verschillende alternatieven in beeld gebracht waaruit de raad kan kiezen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ De voorgestelde besluiten bieden de gemeenteraad de gelegenheid te kiezen tussen verschillende varianten.</li> <li>/ Het moment waarop de gemeenteraad een besluit wordt voorgelegd maakt het mogelijk te kiezen uit verschillende varianten.</li> </ul>
<b>Vraag 4</b>		
Wat is de kwaliteit van het samenspel tussen gemeente en partijen uit de samenleving bij de ontwikkeling van de 'Campus van Wijchen'?		
4a	Is er sprake van goed samenspel tussen de gemeente en de verschillende	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ Vooraf is duidelijk wat de inhoudelijke wensen en behoeften zijn van eigenaren/gebruikers voor de te bouwen voorzieningen.</li> <li>/ Vooraf is duidelijk <i>wanneer</i> eigenaren/gebruikers tijdens het project worden betrokken.</li> </ul>

	Onderzoeksvraag	Normen en indicatoren
	eigenaren/gebruikers van voorzieningen op de Campus?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ Vooraf is duidelijk <i>waarbij</i> eigenaren/gebruikers tijdens het project worden betrokken.</li> <li>/ Vooraf is duidelijk <i>op welke manier</i> eigenaren/gebruikers tijdens het project worden betrokken.</li> <li>/ Tijdens alle fasen van het traject wordt tijdig afstemming gezocht met eigenaren/gebruikers bij inhoudelijke veranderingen van de voorzieningen.</li> <li>/ In de praktijk zijn eigenaren/gebruikers daadwerkelijk volgens de gemaakte afspraken betrokken.</li> </ul>
4b	Is er sprake van goed samenspel tussen de gemeente en omwonenden van de Campus?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ Vooraf is duidelijk <i>wanneer</i> omwonenden en worden betrokken.</li> <li>/ Vooraf is duidelijk <i>waarbij</i> omwonenden precies worden betrokken.</li> <li>/ Vooraf is duidelijk <i>op welke manier</i> omwonenden precies worden betrokken.</li> <li>/ In de praktijk zijn omwonenden daadwerkelijk volgens de gemaakte afspraken betrokken.</li> <li>/ Er wordt tijdens alle fasen van het traject begrijpelijk en eenduidig gecommuniceerd.</li> <li>/ Omwonenden en eigenaren/gebruikers weten wie zij moeten aanspreken als het gaat om de Campus van Wijchen.</li> </ul>
<b>Vraag 5</b>		
	Heeft de gemeente de oorspronkelijke doelen gerealiseerd? En in hoeverre is dit gebeurd binnen de beschikbaar gestelde budgetten?	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ De gemeente heeft inzicht in de mate waarin de door de gemeenteraad gestelde doelen zijn gerealiseerd.</li> <li>/ De door de gemeenteraad gestelde doelen zijn gerealiseerd.</li> <li>/ De gemeenteraad is regelmatig geïnformeerd over de besteding van budgetten.</li> <li>/ Relevante afwijkingen in de bestedingen van budgetten zijn direct gemeld aan de gemeenteraad.</li> <li>/ De projecten zijn gerealiseerd binnen de vastgestelde financiële kaders.</li> </ul>
<b>Vraag 6</b>		
Wat is de kwaliteit van de projectsturing en beheersing bij de ontwikkeling van de campus?		
6a	Welke richtlijnen zijn binnen de gemeente aanwezig voor projectmatig werken (fasering, structuur, rapportage etc.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ Er is een vastgesteld gemeentelijk beleid/richtlijnen ten aanzien van projectmatig werken.</li> <li>/ In deze richtlijn is de rol van de bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgever, opdrachtnemer helder vastgelegd.</li> <li>/ In de richtlijn is de rol en bevoegdheid van de projectleider helder gedefinieerd.</li> </ul>
6b	Welke projectstructuur was ingericht, hoe waren de rollen/verantwoordelijkheden verdeeld over de betrokken functionarissen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ In het projectplan (deelplan) is de projectstructuur vastgelegd en deze structuur maakt deel uit van de besluitvorming door college van B&amp;W.</li> <li>/ Bij de uitvoering van het project is de vastgestelde projectstructuur gehanteerd.</li> </ul>
6c	Hoe kwam binnen de projectstructuur besluitvorming tot stand en	<ul style="list-style-type: none"> <li>/ In het projectplan (deelplan) is de fasering vastgelegd.</li> <li>/ De projectstructuur is in overeenstemming met de vastgestelde mandaatregeling.</li> </ul>

	Onderzoeksvraag	Normen en indicatoren
	hoe werd gestuurd op het realiseren van de opgave	
6d	Hoe werd binnen het project verantwoording afgelegd over de voortgang van de realisatie	/ Vanuit de projectgroep/stuurgroep vindt actieve terugkoppeling plaats naar het college van B&W.
6e	Was de projectsturing en beheersing passend bij de omvang en looptijd van het project en in overstemming met intern aanwezige richtlijnen.	/ In het project is voldoende aandacht voor de juridische kwaliteit en dossiervorming. / Bij de afronding van een deelplan vindt een analyse plaats van plan en realisatie en voor- en nacalculatie.
6f	Hoe werd het risicomanagement op projectniveau ingevuld?	/ Op projectniveau worden risicoanalyses uitgevoerd en deze worden periodiek bijgesteld. / In de risicoanalyses is niet alleen aandacht voor financiële risico's, maar ook voor beleidsinhoudelijke risico's.



## Bijlage 2. Bronnen

### Documenten

Voor een overzicht van de gebruikte documenten verwijzen wij naar de voetnoten in de rapportage.

### Interviews

Met de volgende personen is ten behoeve van het onderzoek een gesprek gevoerd:

Naam	Functie	Datum
De heer Léon Daemen	Projectleider	24 september 2015
De heer Raoul van Orsouw De heer Ton van Wezel	Financieel consultant Manager afdeling financiën	24 september 2015
De heer Rob Engels	Wethouder welzijn, zorg en vastgoed	30 september 2015
De heer Hans Jansen Mevrouw Monique Vroemen De heer Ton Jacobs	Directeur 't Mozaïek Bestuurslid 't Mozaïek Bestuurslid 't Mozaïek	30 september 2015
De heer Henk Jan Grobbe De heer Hans Kuiper De heer Frans van Roosmalen De heer Willem Pijnappel	Bestuursleden Triwy	30 september 2015
Mevrouw Anja Kaashoek Mevrouw Wilma Verheijde	Directeur bibliotheek Algemeen bestuurslid	22 oktober 2015
De heer Menno Duiven	Directeur Wijchense Omroep (2011-2013)	22 oktober 2015

### Bijeenkomst met gemeenteraad

De volgende raads- en commissieleden waren aanwezig op 22 oktober 2015 tijdens de bijeenkomst met de gemeenteraad:

Naam	Fractie
Dorien van den Bos	Sociaal Wijchen
Jan Loeffen	Sociaal Wijchen
Cees Goldhoorn	VVD
Martin Klaus	CDA
Kees Timmerman	LDP

Naam	Fractie
Gerrie Toonen	LDP (voormalig raadslid)
Ester Dauphin	D66
Peter Gatzen	PvdA
Zainab Osman	PvdA
Joop Driessen	Fractie van Bronckhorst / Kernachtig Wijchen (voormalig raadslid)